Die Strukturwandlungen im schweizerischen Kolonialwaren-Großhandel

Inaugural-Dissertation

der Philologisch-Historischen Abteilung der
Philosophischen Fakultät der Universität Basel
zur Erlangung der Würde eines
Doctor rerum politicarum

vorgelegt von

Karl Ernst Felber
von Niederbipp (Kt. Bern)

Die Strukturwandlungen im schweizerischen Kolonialwaren-Großhandel

Inaugural-Dissertation

der Philologisch-Historischen Abteilung der Philosophischen Fakultät der Universität Basel zur Erlangung der Würde eines Doctor rerum politicarum

vorgelegt von

Karl Ernst Felber

von Niederbipp (Kt. Bern)

Buchdruckerei Ragaz A.-G., Bad Ragaz 1939

Genehmigt von der Philologisch-Historischen Abteilung der Philosophischen Fakultät der Universität Basel auf Antrag der Herren Prof. Dr. F. Mangold und Prof. Dr. E. Salin.

Basel, den 18. Dezember 1936.

Prof. Dr. H. Schmalenbach,
Dekan.

R. UNIV.
BIBLIOTHEEK
LEIDEN

Inhaltsverzeichnis.

Seite

Einleitung VII

I. Der Kolonialwaren-Großhandel in der Schweiz . 1

Die Funktionen des Großhandels 1

Die Großhandelsbetriebe im schweiz. Kolonialwarenhandel 5

II. Die Konkurrenzorganisationen des individuellen Großhandels 17

Der kollektive (genossenschaftliche) Großhandel . . . 21

Die Einkaufszentralen des Detailhandels 32

Das Massenfilialsystem 37

Die Stellung des individuellen Großhandels gegenüber den Konkurrenzorganisationen 45

Das strukturelle Kräfteverhältnis im schweiz. Kolonialwaren-Großhandel im Jahre 1933 53

III. Das Existenzproblem des individuellen Großhandels 55

Die Kostenverhältnisse im Kolonialwaren-Großhandel . 56

Das Sortiment 60

Kostenvergleiche und Konkurrenzvorteile der verschiedenen Betriebsgrößen 64

Die Wege wirtschaftlicher Zusammenarbeit im Groß- und Kleinhandel 73

Die Reklame-Interessengemeinschaft 73

Das System der freiwilligen Ketten 74

Ausblick 81

Literaturverzeichnis 87

Tabellenanhang 91

Digitized by the Internet Archive
in 2026

https://archive.org/details/IA41546708_0027

Vorwort.

Die vorliegende Arbeit wurde im Jahre 1935 geschrieben. Manche Feststellungen beziehen sich auf die schwere Krisenzeit vor der Abwertung des Schweizerfrankens im September 1936 und haben deshalb ihren Gegenwartswert verloren. Inzwischen sind jedoch die infolge der Geldentwertung eingetretenen wirtschaftlichen Erleichterungen und Entspannungen wiederum durch neue Schwierigkeiten abgelöst worden. Der Großhandel sieht sich erneut und unter ähnlichen Umständen vor die Probleme gestellt, die in der vorliegenden Arbeit behandelt wurden. Die veränderte wirtschaftliche und politische Situation aber erlaubt dem traditionalen Großhandel heute weniger als je, rücksichtslos privatwirtschaftliche Rationalisierungsmaßnahmen zu ergreifen, umsomehr muß daher durch behördliches Eingreifen jenen Auswüchsen gesteuert werden, welche den Klein- und Mittelbetrieb auf die Dauer zugrunde richten.

Es drängt mich, auch an dieser Stelle allen denjenigen zu danken, die mir bei meiner Arbeit helfend zur Seite standen. In erster Linie gilt mein Dank meinen verehrten Lehrern, den Herren Prof. Dr. F. Mangold und Prof. Dr. E. Salin; sie nehmen zu den hier vorgetragenen wirtschaftspolitischen Anschauungen nicht Stellung. Ebenso bin ich den Organen der in dieser Arbeit genannten Verbände, Vereinigungen und Unternehmen für das mir bereitwillig zur Verfügung gestellte Material sehr verbunden.

Zürich, im Oktober 1938.

Der Verfasser.

Einleitung.

Kein Wirtschaftszweig ist unempfindlich gegen die Einflüsse, welche das Bild der gesamten Wirtschaftsstruktur wandeln. Veränderungen und Umschichtungen in entlegenen Teilen des Wirtschaftskörpers folgen dem gleichen, synchronischen Rhythmus, der die Hauptgebiete des Wirtschaftslebens beherrscht, denn selbst der kleinste Teil ist ein Glied des Ganzen, der Volkswirtschaft, und seinen Gesetzen untertan. Auch im Kolonialwaren-Großhandel haben sich die Strukturwandlungen nicht unvermittelt und losgelöst von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung vollzogen.

Bei all ihrer Eigengesetzlichkeit aber ist die einzelne Volkswirtschaft nicht stark und unabhängig genug, um von Einwirkungen über die organischen Beziehungszusammenhänge, welche sie nach außen mit anderen Volkswirtschaften, nach innen mit Staat und Gesellschaft verbinden, frei zu sein. So sind es nicht nur wirtschaftliche, sondern in entscheidendem Maße politische und soziale Faktoren, welche die heute in Erscheinung tretenden und bis in letzte Unternehmen hinein spürbaren Wandlungen im Aufbau der Volkswirtschaft bestimmen. Die eigentlichen Hintergründe dieser Umschichtungen treten im täglichen Wirtschaftsgeschehen kaum hervor, umso deutlicher werden sie sichtbar, wenn wir die Vorgänge über längere Zeitläufte hinweg beobachten. Um die Strukturwandlungen im Kolonialwaren-Großhandel richtig zu erfassen, dürfen wir uns deshalb nicht auf die gegenwärtige Konkurrenzlage in diesem kleinen Wirtschaftsausschnitt beschränken, sondern müssen versuchen, die Entwicklung des Kolonialwaren-Großhandel im historischen und allgemeinwirtschaftlichen Zusammenhange zu überblicken. Damit ist der Weg unserer Untersuchung vorgezeichnet.

Es ist der Beruf des Handels, den Austausch der in gesellschaftlicher Arbeitsteilung produzierten Güter zu besorgen. Die objektive Handelsfunktion, eben die Bewerkstelligung des Warentausches bleibt — um es gleich vorweg zu nehmen — abgesehen von Verbesserungen in der Tauschtechnik (Börsenverkehr, Finanzierungserleichterungen usw.) unverändert weiterbestehen, solange wir nicht zur geschlossenen Hauswirtschaft zurückkehren.

Was sich ändert, sind die Träger der Handelsfunktionen, sowie die Formen der Betriebe, welche die Warenübertragung besorgen. Im Laufe der zu skizzierenden Entwicklung ergibt sich eine Verlagerung des wirtschaftlichen Schwergewichtes vom selbständigen Einzel-Großhändler auf moderne Betriebs- und Unternehmens-Organisationen, welche nach der Beherrschung des Marktes streben. Der Zug zum monopolisierenden Großbetrieb ist eine Folge der privatwirtschaftlichen Rationalisierungstendenzen. Es bleibt sich dabei letzten Endes für die Darstellung über Richtung und Umfang der Strukturwandlungen gleich, ob die Rationalisierung im distributiven Gewerbe den gemeinnützigen Erwägungen des „sozialen Handels" mit „kommerzieller Taktik" (Genossenschaften) oder den machtpolitischen und eigennützigen Bestrebungen kapitalistischer Großbetriebe (Kettenläden) entspringt.

Vom Allgemeinen zum Besonderen schreitend, kommen wir zur Untersuchung der spezifischen Lebensbedingungen des Großhandels, so wie sie sich heute aus der geschichtlichen Entwicklung mit ihren tiefgreifenden, strukturellen Umwälzungen ergeben haben. Wir wollen dabei das hoffentlich nur vorübergehend wirkende Krisenmoment der allgemeinen Umsatzschrumpfung, welche gerade den privaten und in seiner individualistischen Zersplitterung verharrenden Großhandel der Lebensmittel- resp. der Kolonialwarenbranche außerordentlich schwer trifft, außer acht lassen.

Dagegen ist auch den täglich sich mehrenden staatlichen Eingriffen Rechnung zu tragen, denn soviel wir heute erblicken können, scheint sich die staatliche Überwachung auf einen längeren Bestand einzurichten: vielleicht vor allem um sozialethischen Grundsätzen in politischem Interesse zur Geltung zu verhelfen. Die staatlichen Maßnahmen, sofern sie die großen Organisationen an weiterer Ausdehnung hindern, wie beispielsweise das Filialverbot, sind auch von Gutem für die kleinen Grossisten. Diese Hülfe mag jedoch eines Tages wieder dahinfallen, deshalb tut ein engeres Zusammenarbeiten unter den Berufsgenossen not: Der einzelne vermag den Druck der Großorganisationen kaum mehr auszuhalten; mehrere zusammen können durch gemeinsame organisatorische Maßnahmen besser Widerstand leisten; alle werden sich ja wohl nie zu einheitlicher Kooperation bequemen können.

Gelegentlich wird auf ausländische Beispiele von Organisationsmöglichkeiten verwiesen, und wir wollen prüfen, ob vielleicht solche Lösungen auch dem schweizerischen Großhandel und selbst dem Kleinhandel gangbare Wege eröffnen könnten.

I. KAPITEL.

Der Kolonialwaren-Großhandel in der Schweiz.

Die Funktionen des Großhandels.

Richard Ehrenberg schreibt im Handwörterbuch der Staatswissenschaften [1]: „Der Handel ist diejenige Produktionsart, welche die Aufgabe hat, die örtliche Knappheit der Natur an wirtschaftlichen Gütern zu überwinden." Der Handel wird hier als ein Glied der Produktion bezeichnet, was wir nebenbei bemerken wollen, ohne im übrigen auf die Streitfrage der theoretischen Klassifizierung einzutreten. Wesentlich ist für uns die Feststellung, daß der Handel für die Überwindung der örtlichen Knappheit der Natur an wirtschaftlichen Gütern zu sorgen hat. Nach Burri [2] beschränkt sich der Handel nicht auf die Überwindung der örtlichen Knappheit an Wirtschaftsgütern, sondern „ist diejenige wirtschaftliche Tätigkeit, welche den interlokalen und interpersonalen Güterverkehr bewerkstelligt". Diese Umschreibung sieht auf den ersten Blick etwas seltsam aus, weil der Begriff „interpersonal" wenig geläufig ist. Es ist aber richtig, daß der Handel den Güterverkehr nicht nur von Ort zu Ort, sondern auch von Person zu Person, von Firma zu Firma vermittelt. In manchen Fällen umfaßt der Handel lediglich interpersonale Tauschbeziehungen, die tatsächliche Überführung der Waren wird von einem besonderen Gewerbe, dem Speditionsgewerbe, besorgt. Im schweizerischen Kolonialwaren-Großhandel allerdings übernimmt der

[1] Band 5, S. 23 ff.

[2] Jos. Burri: Die Stellung des Handels in der national-ökonomischen Theorie. Diss. Zürich 1913, S. 24.

Großhändler in der Regel die Zufuhr der Waren mit eigenen Transportmitteln.

Zur systematischen Darstellung des Handels, resp. des Warenweges, können wir folgendes Schema anwenden:

I. Beschaffung			II. Verteilung	
P —				— K
P —	AK = E	—	I = GH — KH	— K
P —				— K

Diese Formel zeigt uns auf einen Blick das Wesentliche der Handelsfunktion: Von den Produzenten (P) — meist in Übersee — kaufen die Aufkäufer (AK) — sogenannte Faktoreien — die Waren auf und leiten sie an den Exporteur (E) weiter. Dieser stellt über den Importeur (I) die Verbindung mit dem Großhandel (GH) des Verbraucherlandes her. Der Großhandel seinerseits bedient den einheimischen Kleinhandel (KH) als letzte Zwischenstufe zum Konsumenten (K).

Aus dieser synoptischen Darstellung können wir auch die zwei Hauptfunktionen des Handels herauslesen: die Warenbeschaffung und die Warenverteilung, oder wie Hirsch[1]) sie auf die Großhandelsspezialisierung bezogen nennt: den „Aufkaufsgroßhandel" und „Absatzgroßhandel".

Selbstverständlich muß die Warenbeschaffung nicht notwendig im Auslande vor sich gehen wie wir es im Schema annehmen: im Gegenteil, heute steht die Aufgabe der Verwertung einheimischer Produkte im Vordergrund. Normalerweise wird auch diese Handelsfunktion von besonderen Verwertungsgenossenschaften und privaten Aufkäufern übernommen. In letzter Zeit muß sich allerdings der Verteilungsgroßhandel von staatswegen („Leistungskontingente"[2]) ebenfalls mit dem direkten Aufkauf der inländischen Agrar-Erzeugnisse befassen.

---

[1]) Julius Hirsch: Der moderne Handel S. 46.

[2]) Für Außenstehende bedürfen die Begriffe „Kontingent" resp. „Leistungskontingent" einer Erläuterung: Für viele lebenswichtige Waren ist der Import von staatswegen nicht mehr frei, sondern von einer besonderen Einfuhrbewilligung abhängig. Die Einfuhrbewilligungen (Lizenzen) werden nur auf Grund von Kontingenten erteilt. Kontingente sind Importberechtigungen, welche nach irgend einem Maßstab (meist nach den effektiven Importmengen eines Stichjahres = „historische" Kontingente) festgelegt werden. Es kann aber auch vorgeschrieben werden, daß der Kauf

Zudem sind bei weitem nicht alle Artikel des Nahrungsmittelhandels Importwaren. Das einheimische Verwertungs- und Veredelungsgewerbe hat sich soweit entwickelt, daß ein großer Teil der Nahrungsmittel von der Inlandindustrie bezogen werden kann und den Import durch den Großhandel überflüssig macht. — Es wiederholt sich hier ein Vorgang, der bereits dem mittelalterlichen Handel — damals allerdings den Spezereikram ausgenommen — zu schaffen machte: Damals die Konkurrenz des Handwerkers, heute diejenige der Nahrungsmittelindustrie, deren konsumreifere Fabrikate die Importwaren verdrängt, weniger kraft des Entfernungsschutzes wie dies bis zu Beginn des 19. Jahrhunderts der Fall war, als mit Hilfe des staatlichen Zoll- und Kontingentsschutzes, der an Stelle jener natürlichen Schranken getreten ist.

Diese Wandlungen auf der Beschaffungsseite des Großhandels lassen sich schematisch so darstellen:

$$\begin{array}{rcl} -\ \text{I (Import)} & & \\ & - & -\ \text{K} \\ \text{AK (Aufkauf)} & -\ \text{GH} = & \text{KH} -\ \text{K} \\ & - & -\ \text{K} \\ \text{F (Fabrikat)} & & \end{array}$$

In unserem Schema setzen wir voraus, daß jedesmal ein besonderes Unternehmen Träger der jeweiligen Handelsfunktion sei. Das trifft nicht immer zu. Im Gegenteil! Im Kolonialwaren-Großhandel der Schweiz, wie auch in den übrigen kleineren Ländern ist es sogar die Regel, daß der Großhändler zugleich Importeur ist. Das war gerade zu Zeiten seine Stärke. Heute gibt es Betriebsformen im Verteilungsgewerbe, welche Groß- und Kleinhandelsfunktionen im gleichen Unternehmen zusammenfassen,

---

einer bestimmten Menge eines bestimmten inländischen Produktes zu einem Importe einer bestimmten Ware berechtige. Zum Beispiel: Dörrbirnen sind kontingentiert. Die Kontingentsberechtigten sind verpflichtet, für je 100 kg Importbirnen auch 100 kg Schweizer-Dörrobst zu kaufen. Erst wenn der Inlandkauf = die „Leistung" belegt ist, werden Importbewilligungen erteilt (daher Leistungskontingente). Diese Verpflichtung zum Kauf inländischer Ware zwingt natürlich den Großhändler zum direkten Aufkauf solcher Erzeugnisse, damit soll der Absatz der Inlandsproduktion sichergestellt werden.

wie z. B. die Verkaufsorganisationen der Konsumgenossenschaften und die Massenfilialbetriebe.

Diese Tatsachen ergeben, daß im Handel zwischen der „objektiven Handelsfunktion" und dem „subjektiven Träger der Handelsfunktion" unterschieden werden muß. Wenn wir daher von einem Existenzproblem des Großhandels sprechen, so steht dabei nicht in Frage, ob die Großhandelsfunktion „wegrationalisiert" werden könne, sondern ob der selbständige Träger dieser Funktion, das private Großhandelsunternehmen gegenüber den Großorganisationen des Verteilungsgewerbes, wie Konsumvereinen, Einkaufsgenossenschaften der Spezierer usw. seine Daseinsberechtigung habe.

Wie ist nun die „objektive Handelsfunktion" mit wissenschaftlicher Genauigkeit zu bestimmen? Valère Fallon S. J. [1]) resümiert die Leistungen des Großhandels in außerordentlich prägnanter Weise:

„Les utilités du commerce de gros peuvent se ramener aux trois suivantes:

a) Il s'attache à discerner et à évaluer les besoins, non seulement il les constate, mais il s'éfforce de les pressentir; il indique par ses commandes les quantités à fabriquer. Il contribue ainsi à proportionner la production à la consommation, tant en général que pour chaque endroit en particulier.
b) Il intervient très éfficacement dans l'établissement et l'uniformisation des prix.
c) Il garde les produits, les tient à la disposition du client, auquel il épargne ainsi les déplacements, des recherches, des relations directes avec le fabricant. Souvent aussi il débite et apprête la marchandise."

Dies wären die Standard-Leistungen des Verteilers. Die Praxis entfernt sich ziemlich weit von diesem Schema. Der individuelle Großhandel hat sich Stück um Stück dieser Funktionen entreißen lassen. Nicht der Handel bewerkstelligt heute die Koordination von Produktion und Verbrauch, sondern die Industrie hat eigene Organe zur „Marktforschung und Marktbeobachtung" ausgebildet — allerdings erst nachdem sie mit ihrer Überproduktion weder aus noch ein wußte. In sehr vielen Fällen, besonders bei Monopol-

[1]) Valère Fallon, Principes d'économie sociale. Louvain; 4 ed. S. 393.

und Markenartikeln werden dem Groß- und Kleinhändler die Verdienstmargen und Abgabepreise von den Fabrikanten sehr genau vorgeschrieben. Der Grossist ist dann, soweit er nicht auch Importwaren vermittelt, bloß Lagerhalter des Fabrikanten — immerhin auf eigene Rechnung und auf eigenes Risiko, denn der Grossist finanziert den Warenumschlag mit eigenem Kapital und liefert in der Regel dem Kleinhandel die Waren auf langfristigen Kredit.

Die Wandlungen im Zuständigkeitsbereich des Grossisten sind bedeutsam und von größter Wichtigkeit für seine Stellung im gesamten Verteilungsgewerbe; wir werden bei der Behandlung des Existenzproblems noch reichlich Gelegenheit haben auf diese Punkte zurückzukommen.

Die Großhandelsbetriebe in der Schweiz.

Einen festgeprägten Begriff des Großhandels gibt es nicht. Allerdings sind Wortfixierungen für Gegenstände der praktischen Erkenntnis von relativem Wert, denn der Begriff ergibt sich aus den Funktionen des im Wortzeichen zu fixierenden Erkenntnisgegenstandes [1]). Wir haben bereits die Veränderungen angedeutet, welche sich im Laufe der Zeit für den Tätigkeitsbereich des Grossisten ergaben; diese Tatsachen färben auch auf die aus der Wirklichkeit abstrahierten Umschreibungen und auf den Begriff des Großhandels ab.

In der gewerblichen Betriebszählung Deutschlands vom Jahre 1933 [2]) hat das statistische Reichsamt alle diejenigen Handelsbetriebe zum Großhandel gerechnet, „die nicht an den letzten Verbraucher absetzen, d. h. alle Betriebe, deren Aufgabe der Warenverkauf an Erzeuger, Weiterverarbeiter und Wiederverkäufer ist". Damit ist aber nur die funktionelle Seite gekennzeichnet.

Es handelt sich bei Grossisten um Geschäftsbetriebe, die über eine gewisse Selbständigkeit verfügen, also nicht direkt einem

[1]) Roß, Alfred: Kritik der sogen. praktischen Erkenntnis, Kopenhagen 1933.

[2]) zit. nach Zippel; „Was alles zum Großhandel rechnet" aus Vierteljahrshefte zur Statistik des Deutschen Reiches, Heft 40/1934.

Industriebetrieb oder einer Abnehmerorganisation angegliedert sind.

Materiell sind Lagerhaltung und Finanzierung des Warenumschlages die beiden Hauptmerkmale des modernen Großhandels. Die daraus abgeleitete begriffliche Umschreibung bezeichnet nach amerikanischer Auffassung als Großhändler: „Wholesalers are those who carry stocks, grant credit to their customers and employ travelling salesmen“ [1]). Diese letzte Bedingung ergibt sich aus der natürlich notwendigen Kundenwerbung, welche ausschließlich auf dem Wege der persönlichen Fühlungnahme mit den Abnehmern durch den Geschäftsinhaber selbst oder durch seine Reisevertreter erfolgt. Das Merkmal der p e r s ö n l i c h e n Werbung unterscheidet den selbständigen Grossisten von Geschäftsbetrieben anderer Art, wie z. B. vom „Engros-Versandgeschäft“.

In der Konvention [2]) zwischen Agenten und Grossisten der Kolonialwarenbranche in der Schweiz wurde festgelegt: „Für die Aufnahme in den Grossistenverband kommen nur solche Firmen in Betracht, welche Engroshandel in Kolonialwaren betreiben, d. h. ein eigenes Bureau und Angestellte haben, reisen lassen. Wiederverkäufer als Kunden haben und für eigene Rechnung die festgesetzten Mindestquantitäten regelmäßig und normal beziehen“. Hier findet sich nun als weitere Eigentümlichkeit der Bezug von gewissen großhandelsüblichen Mindestquantitäten in bestimmten, für den Kolonialwarengroßhandel typischen Artikeln.

Auf Grund dieser aus der Praxis gewonnenen Umschreibungen können wir als Grossisten betrachten, **wer einen selbständigen Handelsbetrieb mit eigenem Bureau und Lager führt und Bezüge (Import oder Fabrikbezug) in großhandelsüblichen Mengen macht,**

---

[1]) „The present status of wholesale trade“ in Harvard Business Review, April 1928, vol VI no. 3.

[2]) Die „Konvention“ ist eine Vereinbarung vom Jahre 1896 zwischen den Verbänden der schweizerischen Großisten und Agenten der Kolonialwarenbranche, „in der Absicht, die Verhältnisse des schweizerischen Handels in Kolonialwaren zwischen Großisten und Agenten in entgegenkommender Weise zu ordnen und die gegenseitigen Interessen zu schützen und zu wahren“.
„Agenten“ sind die im Inlande ansässigen Vertreter der ausländischen und überseeischen Exporteure, und welche die Beziehungen zwischen dem Export- und Importhandel erleichtern.

seine Abnehmer (Detaillisten und Weiterverarbeiter) regelmäßig besuchen läßt und bei Bedarf auch entsprechende Warenkredite einräumt.

Auf die Frage, wieviel Großhandelsbetriebe der Kolonialbranche in der Schweiz existieren, müssen wir in den eidgenössischen Betriebszählungen eine Antwort suchen. — Die erste eidg. Zählung dieser Art fand am 9. August 1905 statt. Leider wurden damals die Handelsbetriebe schlechthin, ohne die Ausscheidung in Groß- und Kleinhandel, erfaßt. Wir können deshalb mit jenen Zahlen nichts anfangen.

Die zweite Betriebszählung vom 22. August 1929 ist schon wesentlich aufschlußreicher: Allerdings wird auch hier der Großhandel nicht ganz rein ermittelt, sondern es wurden die Großhandelsbetriebe „auch in Verbindung mit Kleinhandel" gezählt. Eine scharfe Ausgliederung war technisch wohl nicht leicht möglich, denn es bestehen vielfach Großhandelsfirmen, welche sich mehrere Detailgeschäfte angegliedert haben. Diese „Doppelbetriebe" können meistens nicht aufgeteilt werden; sie bilden für Außenstehende ein unlösbares Ganzes. Besonders im Kolonialwarenhandel ist die Kombination von Großhandel und Detailgeschäft häufig anzutreffen.

Dazu kommt noch eine Schwierigkeit: **Was sind denn eigentlich Kolonialwaren?** Ursprünglich diente diese Bezeichnung wohl ausschließlich für Lebensmittel, Drogen und industrielle Rohstoffe, welche aus den spanischen, portugiesischen — später holländischen und namentlich englischen Kolonien kamen. Die Schweiz bezog diese Waren jedoch nicht direkt, sondern von den Handelsunternehmungen der Mutterländer, und zwar vor allem aus den Niederlanden.

Heute umfaßt der Begriff „Kolonialwaren" sozusagen alle importierten Lebensmittel, mit Ausnahme von Fleisch- und Milchprodukten, Eiern, Frischgemüse, Früchten und Getreide. Für diese Warenkategorien besteht in der Regel ein besonderer Fachhandel (Getreide-, Gemüse-, und Früchte-Importhandel etc.). Auch der Import von Drogen und industriellen Rohmaterialien wird heute von einem speziell organisierten Handel besorgt.

Zu den eigentlichen Kolonialwaren gehören heute in erster Linie Kaffee, Tee, Zucker, Gewürze, Reis, Hülsenfrüchte. Dazu

kommen noch weitere Importartikel, wie Speiseöle und Fette, Dörrobst und Trockenfrüchte, Fleisch-, Fisch- und Früchtekonserven usw. Der Warenkreis des Spezerei- und Kolonialwarenhandels ist jedoch nicht auf diese und ähnliche Importgüter beschränkt, sondern er umfaßt darüber hinaus noch all die mannigfaltigen Erzeugnisse der inländischen Nahrungsmittelindustrien (Teigwaren, Konserven, Schokolade, Mühlenprodukte usw.) und der Landwirtschaft.

Der Geschäftsbereich des heutigen „Kolonialwarenhandels" ist, wie wir bemerken, weit über den engeren Begriff der Kolonialwaren hinausgewachsen. In Deutschland wird deshalb nur noch selten von „Kolonialwarenhandel" gesprochen und in der Regel die Benennung Nahrungsmittelhandel angewandt. Bleiben wir aber bei der im kaufmännischen Sprachgebrauch durch die Jahrhunderte hindurch erhärteten Bezeichnung „Kolonialwarenhandel", denn zu den Nahrungsmitteln gehören auch Fleisch, Milch, Butter, Käse, Eier usw., alles Dinge mit denen der Kolonialwarengrossist, sofern er kein Detailgeschäft führt, nicht handelt.

Die eidg. Betriebszählung vom Jahre 1929 [1]) hat unter „Großhandel, auch in Verbindung mit Kleinhandel", für die Kategorie der Lebensmittel eine Reihe von Untergruppen ausgeschieden, nämlich:

Milch, Butter
Käse
Eier
Obst, Kartoffeln, Gemüse, Südfrüchte
Getreide, Mehl und Mühlenprodukte
Spezereien, Zucker, Teigwaren
Kaffee, Tee
Tabak, Tabakwaren
Wein, Spirituosen, Bier
Alkoholfreie Getränke
Andere Lebens- und Genußmittel.

Welche dieser Untergruppen gehören nun zur Sammelgruppe „Kolonialwaren"? Ohne Zweifel dürfen wir die Untergruppen

[1]) Band 3 der eidg. Betriebszählung 1929 „Die Gewerbebetriebe in der Schweiz", Tabelle 1, S. 38.

„Spezereien, Zucker, Teigwaren"
„Kaffee, Tee"

hier einrechnen. Die weitere Unterabteilung

„Andere Lebens- und Genußmittel"

ist dagegen nichts anderes als eine Sammlung von Resten, in die mutmaßlicherweise, neben den sog. Comestibles- und Delikateß-Großhandlungen (welche mit Fisch, Wildbret, Geflügel, Fisch- und Fleischkonserven etc. handeln), auch Großhandlungen der Kolonialwarenbranche eingereiht wurden. Wieviel davon sind aber Comestibles-, und wieviel Kolonialwaren- oder „andere" Großhändler? Es ist unmöglich zuverlässige Schätzungen anzustellen. Wir nehmen jedoch an, daß der Großteil wenigstens „Auch-Kolonialwarenhändler" sind und wollen daher diese Gruppe der Einfachheit halber in ihrer Gesamtheit mitberücksichtigen.

Vergleichszahlen aus der Betriebszählung von 1929.

	Betriebe	mit	Beschäftigten	
In der Schweiz gibt es total	217 792		1 260 864	
davon Handel im ganzen	90 850		323 674	
wovon im Großhandel (auch in Verbindung mit dem Kleinhandel)	10 277		47 599	
Davon im Kolonialwaren-Großhandel:				
a) Spezereien, Zucker, Teigwaren	229		1951	
b) Kaffee, Tee	38		226	
c) Andere Lebens- und Genußmittel	197	464	1266	3443
Der **Verband schweizerischer Grossisten der Kolonialwarenbranche** (VSGC) zählte im Jahre 1933		109		2101
und das ausschließlich im Großhandel tätige Personal (also ohne die Beschäftigten der Detailbetriebe) betrug				1806

Der Verband schweizerischer Grossisten der Kolonialwarenbranche, abgekürzt VSGC, mit Sitz in Bern, wurde im Jahre 1896 gegründet. Das Sekretariat dieses Verbandes wurde 1933 beauftragt, Erhebungen über Umsatz, Zahl der Beschäftigten,

durchschnittliche Unkosten, Lohnsummen usw. durchzuführen. Nahezu alle Mitgliedsfirmen haben den Fragebogen einwandfrei beantwortet. Die Zusammenstellung der Antworten ergibt, daß die 109 Voll-Mitglieder des Verbandes, also etwa ein Viertel der laut Betriebszählung im Fachhandel tätigen Betriebe, insgesamt 2101 Personen beschäftigen. Davon sind jedoch 295 Personen, die zum Verkaufs- und Hilfspersonal der Detailbetriebe gehören, wegzurechnen. Es bleiben somit noch 1806 Beschäftigte des Verbandsgroßhandels, welche rund 61 % der 3443 im Fachhandel tätigen Personen ausmachen. Die 1806 Beschäftigten des VSGC verteilen sich wie folgt auf die einzelnen Arbeitszweige:

Geschäftsinhaber und Teilhaber (aktive)	206
Reisende	235
Bureauangestellte	538
Magaziner und Lagerarbeiter	598
Fuhrleute und Chauffeure	229
Total	1806

Die eidg. Betriebszählung ermittelte für die drei „Kolonialwaren"-Gruppen 464 Betriebe. Wenn wir davon die 109 Verbandsfirmen des VSGC in Abzug bringen, so bleiben noch 355 Betriebe mit 1342 Beschäftigten. Zu diesen 355 Betrieben gehören aber auch die Großeinkaufszentralen[1]) der Konsumvereine (Verband schweizerischer Konsumvereine, Basel, und Verband der Genossenschaften „Konkordia" der Schweiz), der Detaillisten (Union Einkaufsgenossenschaft, USEGO Olten, Kolonial E. G., Burgdorf, „Liga" Basel), der landwirtschaftlichen Genossenschaften (VOLG Verband ostschweizerischer landwirtschaftlicher Genossenschaften, Winterthur) und dann vor allem der Massenfilialgeschäfte (Migros A. G., Zürich, Merkur A. G., Bern, Kaiser's Kaffeegeschäfte, Basel usw.).

[1]) Nach den Angaben von Herrn Dr. Schwarz (Eidg. Stat. Amt, Bern), dem Bearbeiter der Statistiken über die Betriebszählung — für dessen freundliche Auskünfte ich an dieser Stelle bestens danke — wurden die ermittelten Zahlen für das Personal dieser Einkaufszentralen, jeweils in die einzelnen Handelsgruppen aufgeteilt, sodaß wir besonders bei den Großbetrieben nicht immer Betriebe als Einheiten, sondern als Betriebsteile vor uns haben.

Außer den Verbandsgrossisten und den Einkaufszentralen gibt es noch eine Reihe von Großhändlern, welche wir als „Migrossisten" bezeichnen können. **Zu den Migrossisten zählen wir solche Firmen, welche wohl formell die üblichen Funktionen eines Großhändlers verrichten, dagegen materiell einen Umsatz haben, welcher nicht als „großhandelsüblich" angesprochen werden kann.**

In der bereits erwähnten Konvention (s. S. 6) wurde seinerzeit errechnet und festgelegt, daß ein Jahresumsatz von 400,000 Fr. in den sogenannten „gebundenen Artikeln" (Waren, welche für den Kolonialwaren-Großhandel typisch sind) großhandelsüblich sei. Angesichts der veränderten Weltpreislage wurde im Jahre 1935 dieser Mindestumsatz in der Konvention vorübergehend auf 300,000 Fr. herabgesetzt.

Als weiteres Merkmal für den Migrossisten kann die Tatsache betrachtet werden, daß er in der Regel — außer Kaffee und Tee — nicht oder nur selten und auch dann nur in geringem Maße direkt importiert, sondern sich von den Grossisten bedienen läßt.

Ein großer Teil der Betriebe, welche in der eidg. Betriebszählung zum „Großhandel, auch in Verbindung mit Kleinhandel" gerechnet wurden, dürfte wohl eher aus größeren Detailgeschäften bestehen, welche in bescheidenem Umfange auch den Wiederverkauf an Kollegen pflegen oder gelegentlich auch gemeinsam einkaufen; Betriebe also, die gar nicht als Großhandels-Betriebe gelten können.

Diese Tatsache tritt deutlich in der Gliederung nach Betriebsgrößen [1]) hervor:

Größenklassen Betriebe mit		Total der Kolonialwarengruppen	davon: VSGC
1	Person	104	—
2—3	Personen	122	—
4—5	„	72	7
6—10	„	75	34
11—20	„	61	44
21—50	„	26	24
51—100	„	1	—
101—200	„	2	—
201—500	„	1	—
Total		464	109 Betriebe

[1]) Eidg. Betriebszählung Bd. 3, Tabelle 1, S. 38 ff.

Diese Zusammenstellung zeigt uns, daß 226 oder etwa 50 % der von der eidg. Betriebszählung erfaßten Betriebe nicht zum Großhandel gehören, denn mit einem Personal von 1—3 Personen läßt sich kaum ein großhandelsüblicher Umsatz erzielen. Das Hauptgewicht der Geschäftstätigkeit dieser Betriebe liegt offensichtlich im Kleinhandel. Diese 226 Betriebe würden wohl zutreffender als „Kleinhandel, mit gelegentlichem Großhandel" gekennzeichnet.

Die 72 Betriebe mit 4—5 Beschäftigten gehören mit großer Wahrscheinlichkeit zur Kategorie des „Demi-Großhandels". Allerdings kann die Grenze nicht so scharf gezogen werden, es mag sowohl unter den Betrieben mit 3 Beschäftigten, als auch unter denjenigen mit 6 und 7 Beschäftigten, solche haben, die nicht auf den großhandelsüblichen Umsatz von rund 300 bis 400,000 Franken kommen. Wir dürfen daher sagen, daß die Zahl der „Kolonialwaren-Migrossisten" der Schweiz schätzungsweise etwa 80 bis 100 beträgt.

Es verbleiben somit nur noch ungefähr 140 bis höchstens 160 Betriebe, welche zum eigentlichen Großhandel gehören. Davon sind 102 [1]) Firmen Mitglieder des Verbandes schweizerischer Grossisten der Kolonialwarenbranche (VSGC). Wir dürfen daher feststellen, daß die vom VSGC vorgenommenen Erhebungen und errechneten betriebswirtschaftlichen Kennziffern ohne Zweifel auch für die Lage des gesamten selbständigen Großhandels der Schweiz typisch sind.

Die Frage nach dem **Verhältnis von Großhandel zu Kleinhandel,** d. h. der durchschnittlichen Zahl von Kleinhandelsbetrieben, welche auf einen Großhandelsbetrieb entfallen, läßt sich nicht eindeutig beantworten — Schätzungen spielen auch hier eine Rolle.

Es ist auch weniger belangreich, zu wissen, wieviele Detaillisten auf einen Grossisten kommen. Interessanter wäre es, die Umsätze der Detailbetriebe zu kennen, denn darnach richtet sich schließlich auch der Umsatz und der Verdienst des Großhändlers.

---

[1]) Wir rechnen hier die 7 Mitglieder mit 4—5 Personen, vergl. Gegenüberstellung auf S. 11 unten, nicht dazu.

Genaue Umsatzzahlen des gesamten Kleinhandels wurden aber bisher unseres Wissens noch nicht in größerem Umfange ermittelt.

Der Kleinhandelsstand ist die Existenzgrundlage, gewissermaßen der Nährgrund des selbständigen Großhandels; für die Behandlung des Existenzproblems des Großhandels wäre es deshalb bedeutsam zu wissen, inwieweit dieser Nährgrund auch tragfähig ist.

Die eidg. Betriebszählung von 1929 [1]) ermittelte folgende Zahlen über den **Kleinhandel:**

	Betriebe		Beschäftigte	
Schweiz, total		48 963		124 275
davon „Kolonialwaren“:				
Spezereien	13 837		27 844	
Kaffee, Tee	63		143	
Andere Lebensmittel und Delikatessen	1 635	15 535	3 746	31 733

Da Angaben über die Umsätze des Kleinhandels nicht vorliegen, müssen wir uns an den strukturellen Aufbau der Detailbetriebe nach der Zahl der Beschäftigten, wie er in der Betriebszählung [2]) dargestellt wird, halten:

Struktureller Aufbau des „Kolonialwaren“-Kleinhandels.

	Betriebe	Beschäftigte
Betriebe mit 1 Person	7 354	7 354
„ „ 2—3 Personen	6 984	15 571
„ „ 4—5 „	739	3 211
„ „ 6—10 „	340	2 421
„ „ 11—20 „	67	919
„ „ 21—50 „	39	1 251
„ „ 51—100 „	11	764
„ „ 101—200 „	—	—
„ „ 201 und mehr Personen	1	242
	15 535	31 733

[1]) Betriebszählung, Tabelle I, S. 42.
[2]) Betriebszählung, Tabelle I, S. 42—45.

Die rund 880 Genossenschaften mit 2974 Verkaufsläden[1]), sowie die etwa 3—400 Verkaufsstellen der Massenfilialgeschäfte werden unter „Kleinhandel" aufgeführt.

Wenn wir diese rund 1200 Kleinverkaufsstellen, welche von eigenen zentralen Großeinkaufsstellen bedient werden und daher als Kunden des individuellen Großhandels absolut nicht in Frage kommen, von den 15,535 Betrieben in Abzug bringen, so bleiben noch rund 14,300 übrig, die als „selbständig" betrachtet werden können. Davon sind aber wiederum 5221 Betriebsinhaber Mitglieder der 4 Spezereihändler-Einkaufsgesellschaften[2]), welche an den Platz des individuellen Grossisten treten. Somit bleiben noch etwa 9100 Detailhandelsbetriebe als Kundsame des individuellen Großhandels.

Wir ermittelten vorhin[3]) rund 240 Großhandelsbetriebe (die Migrossisten müssen hier mitberücksichtigt werden), also kämen **durchschnittlich 38 selbständige Kleinhandelsbetriebe auf einen Großhändler.** Wir gehen wohl nicht fehl, wenn wir annehmen, daß diese Detailhandelsfirmen zu den Betrieben mit etwa 1—3 Personen gehören, welche übrigens rund 92 % der gesamten Kleinhandelsbetriebe ausmachen.

Es fragt sich, ob diese relativ geringe Zahl von Detailbetrieben für den Grossisten eine genügende Existenzgrundlage bieten, wenn man berücksichtigt, daß solche Kolonialwarenläden in den letzten Jahren besonders schwer unter der Konkurrenz der Massenfilialbetriebe zu leiden hatten. Ein genauer Durchschnittsumsatz läßt sich nicht feststellen. Die Preisbildungskommission hat aber in ihrem Bericht über die Verhältnisse im Lebensmittelkleinhandel, Heft 1, S. 41, 6 Beispiele gebracht, welche folgende Anhaltspunkte liefern:

	(Geschäftsjahr 1933)	
	Beschäftigte	Umsatz
1. Spezereihandlung	1—2	22,077
2. Spezerei- und Drogenhandlung	3	63.857
3. Kolonialwaren, Haushaltung, Mercerie	2	30,832
4. Kolonialwaren	1—2	33,163
5. Kolonialwaren und Haushaltartikel	2—3	67,747
6. Spezereihandlung	1—2	47,640

[1]) Veröffentlichung der Preisbildungskommission „Die Verhältnisse im schweiz. Lebensmittelkleinhandel", Heft 1, S. 17.

[2]) id. S. 25.

[3]) siehe Seite 12.

Sodann hat die Treuhandstelle des Schweizerischen Spezereihändlerverbandes (Solothurn) ebenfalls Erhebungen angestellt und ordnet die Betriebstypen des Detailhandels wie folgt:

Typ I Kolonialwaren mit Früchten, Drogen, Milchprodukten
Typ II Kolonialwaren mit Haushaltungsartikeln, Mercerie, Woll- und Tuchwaren
Typ III Kolonialwaren mit Nebengewerben.

In den Umsatztabellen[1]) gibt die Treuhandstelle nicht nur den Umsatz zu Verkaufspreisen, was in der Regel mit Umsatz gemeint ist, sondern auch den Umsatz zu Einstandspreisen. Die Einstandspreise des Detaillisten sind in vielen Fällen identisch mit den Verkaufspreisen der Großhändler, denn diese liefern meist franko Domizil. Wir benützen daher im folgenden die Zahlen der „Einstands-Umsätze".

Als betriebliche Vergleichsgröße wird im Handel vielfach das „Umsatzbetreffnis je beschäftigte Person" gewählt. Die Durchschnittsumsätze (zum Einstandspreis) pro Person ergeben für die vom Schweiz. Spezereihändlerverbande betreuten Kleinhandelsfirmen (welche wohl unter die besser organisierten Betriebe zu rechnen sind) folgende Zahlen:

Klasse	1933/34	1934/35
Typ I	rd. 20,000 Fr.	24,000 Fr.
Typ II	„ 16,000 Fr.	16,000 Fr.
Typ III	„ 14,000 Fr.	13,000 Fr.

Es ist dabei jedoch zu beachten, daß diese Durchschnittsumsätze pro Person nicht nur Kolonialwaren, sondern den ganzen Warenkreis der genannten Typen umfassen. Wir wissen nicht, ob der Anteil der Kolonialwaren ein Viertel oder die Hälfte oder mehr des Gesamtumsatzes beträgt, und wagen es deshalb nicht, aus solchen dürftigen Angaben verbindliche Schlüsse auf den Durchschnittsumsatz irgend eines Kleinhandelsbetriebes und daraus abgeleitet auf denjenigen eines Grossisten zu ziehen.

[1]) Das diesen Ausführungen zu Grunde liegende Zahlenmaterial wurde in der „Schweizerischen Spezereihändler Zeitung", Nr. 16 vom 17. April 1936 und Nr. 17 vom 24. April 1936 publiziert.

Leider konnten wir nirgends ausführlichere Angaben über die Gesamtumsätze des Kleinhandels in der Schweiz finden. Aus dem vorhandenen Material ist es nicht möglich, einen Durchschnittsumsatz, der Anspruch auf allgemeine Gültigkeit erheben könnte, zu errechnen.

Anderseits muß hier bemerkt werden, daß der Abnehmerkreis des Großhandels nicht auf die etwa 9100 Einzelgeschäfte begrenzt ist, vielmehr beliefern die Grossisten und speziell die Migrossisten auch Großverbraucher, wie zum Beispiel Spitäler, Anstalten und vor allem Hotels. Weiter sind die Mitglieder der Einkaufsgenossenschaften für den Grossisten nicht unbedingt als Kunden verloren. Auch der Detaillist ist Kaufmann und hält sich heute gezwungenermaßen mehr denn je an die niedrigsten Einstandspreise. Der Bericht der Preisbildungskommission sagt daher auch von den Mitgliedern der UNION Olten [1]): „Als Regel der Mitgliederbezüge darf ein Bezug von 40—60 % derjenigen Waren angenommen werden, welche die USEGO (Union, Schweiz. Einkaufsgenossenschaft, Olten) vermittelt." Daraus darf geschlossen werden, daß auch die Grossisten noch mit 40—60 % an der Versorgung der Unionsmitglieder teilhaben. Wir haben auf Seite 14 festgestellt, daß gemäß Statistik durchschnittlich 38 selbständige Kleinhandelsbetriebe auf einen privaten Großhandelsbetrieb entfallen. Praktisch sagt dieser rechnerische Durchschnitt wenig über das Verhältnis zwischen dem einzelnen Groß- und Kleinhandelsbetrieb aus. Die Kundenzahl der Migrossisten, welche bei den vorliegenden Untersuchungen ebenfalls mitberücksichtigt wurden, dürfte in weitaus den meisten Fällen unter dem errechneten Durchschnitt liegen. Andererseits gibt es Grossisten, die über 500 Kundenrechnungen führen.

Das theoretische Verhältnis von 1 : 38 zeigt immerhin mit Deutlichkeit, daß nicht nur der Kleinhandel „übersetzt" oder „überstellt" ist, sondern daß auch der Großhandel unter den heutigen Verhältnissen als übersättigt bezeichnet werden muß.

---

[1]) Preisbildungskommission Heft 1, S. 29.

II. KAPITEL.

Die Konkurrenzorganisationen des individuellen Großhandels.

Die Zeiten sind vorbei, wo der gesamte Import durch die selbständigen Grossisten vermittelt wurde. Um die Jahrhundertwende herum entstanden die Einkaufszentralen der Konsumvereine und des Spezereihandels, welche dem individuellen Großhandel innerhalb weniger Jahrzehnte einen namhaften Teil seines früheren Absatzes entrissen. Diese Wendung ist jedoch nicht über Nacht gekommen: Schon seit geraumer Zeit waren mannigfache Bestrebungen im Gange, welche den Folgen wirtschaftlicher Unbill und speziell den sozialen Schäden der liberalen Wirtschaftsordnung auf besondere Weise begegnen wollten.

Die arbeitsteilige Verkehrswirtschaft barg implizite das Auseinanderklaffen von Produktion und Konsumtion in sich. Die Bewertung und der Austausch der einzelnen Produktions- und Handelsleistungen sollten sich auf der Grundlage des „natürlichen Wertes" nach dem Marktgesetz von Angebot und Nachfrage richten; — jedoch die expansionsstrebige kapitalistische Produktion überstieg bald die Aufnahmefähigkeit des Konsums. Das Tempo der Erzeugung wurde zwar in der Folge wegen karger oder gar fehlender Nachfrage abgebremst, sobald aber der Konsum wieder „nachgewachsen" war, setzte von neuem die volle Erzeugungswucht mit verbesserter Technik und vervollkommneter Organisation ein. Solche zeitweilige „Überproduktionskrisen" sind das Kennzeichen der kapitalistischen Wirtschaftsentwicklung (cfr. Spiethoff/Aftalion).

Diese Schwächen des Systems hatten naturgemäß ihre schädlichen Auswirkungen auf das Arbeitseinkommen. Die Überproduktionskrisen brachten Entlassungen oder Lohnherabsetzungen. Erst mit dem Erstarken der Gewerkschaften konnten die Arbeiter wirksam Widerstand leisten und beim Wiederansteigen der Wirtschaftskonjunktur, indem sie Lohnverbesserungen erzwangen, ihren Anteil am Sozialprodukt vergrößern.

Die schweizerischen Wirtschaftskrisen in der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts — soweit sie für den Kolonialwarenhandel in Betracht fallen — hatten als Ursachen nicht nur die zeitweilige industrielle Überproduktion, sondern Mißernten und Fehljahre in der landwirtschaftlichen Produktion.

Die Jahre 1816/17 und 1847 brachten eigentliche Hungersnöte. Mit der Vervollkommnung der Verkehrsmittel (Bau der Gotthardbahn und der Eisenbahnen in der Schweiz in den 60er und 70er Jahren) sind diese üblen Folgen der Mißernten verschwunden, Zufuhren können heute in kurzer Zeit bewerkstelligt werden. Überdies hat sich die schweizerische Versorgungswirtschaft weitgehend von der eigenen Nahrungsgrundlage gelöst, sodaß normalerweise schon 20—30 % der Nahrungsmittel und rund 70 % des Brotgetreides [1]) importiert werden müssen, abgesehen von der Einfuhr von Futtermitteln und Dünger als Rohstoffe für die landwirtschaftliche Produktion [2]).

Die durch die landwirtschaftlichen Mißernten (Kartoffelkrankheit und Getreiderost) hervorgerufenen Teuerungsjahre 1846/47 haben unsere schweizerische Nahrungsmittelversorgung sehr schwer betroffen. Sofort trat eine unerhörte Preissteigerung für alle Lebensmittel und insbesondere für Brot ein. Die ärmeren Schichten der Bevölkerung litten unter diesem Notstand, zu dessen Milderung verschiedene Kantonsregierungen selbst aus dem Auslande Korn bezogen und verbacken ließen, um den Bedürftigen billiges Brot zu verschaffen. Gemeinnützige Gesellschaften gingen in gleicher Richtung vor. „Es bildeten sich sogar zum Zwecke der billigen Beschaffung von Korn und Mehl besondere, freiwillige

---

[1]) Landw. Statistische Erhebungen für das Jahr 1935, S. 66.

[2]) In den Nachkriegsjahren setzten mit dem eidgenössischen Getreidegesetz und andern Erlassen wieder Bestrebungen zur Hebung der Selbstversorgung ein.

Gesellschaften, sogenannte Fruchtvereine“ [1]). Die schweizerischen Konsumgenossenschaften sehen in diesen Fruchtvereinen, worunter man „Gründungen des wohlhabenden Bürgertums in Teuerungszeiten zum Zwecke der Beschaffung von Korn und Brot für die minderbemittelte, besonders schwer heimgesuchte Bevölkerung“ [2]) zu verstehen hat, ihre Vorläufer, denn sie „teilen das charakteristische Bestreben, den Zwischenhandel zu umgehen und dadurch einen Vorteil zugunsten der Konsumenten zu erzielen“ [3]).

Diese Ansicht ist nur bedingt richtig: Die Fruchtvereine hatten rein charitativen Charakter, sie wollten den Armen Brot verschaffen, weil infolge des Warenmangels der reguläre Handel nicht mehr allen Anforderungen genügen konnte; — die Fruchtvereine stellten sich an die Seite des Handels.

Die modernen Konsumvereine hingegen begnügen sich nicht mit einer „zusätzlichen Versorgung“, sie wollen die Ausmerzung des privaten Handels, indem sie ihm den „organisierten Konsum“ gegenüberstellen. Sie greifen dergestalt das individualistisch-kapitalistische System bei seinem schwächsten Exponenten, dem mittelständischen Klein- und Großhandel an. Bei den ersten Konsumvereinen nahm das charitative, das sozial-ethische Moment zweifellos noch einen großen Raum ein; auch heute noch steht neben der „kommerziellen Taktik“ die Hebung des Lebensniveaus der Genossenschafter im Programm. Dieses Ziel hat aber an Dringlichkeit verloren. Die wirtschaftliche Lage der Arbeiterschaft, des Hauptkontingentes der Genossenschafter, ist heute eine ganz andere als vor 80 Jahren, als die Konsumvereine ihre Tätigkeit begonnen haben.

Die Existenzbedingungen des Arbeiters waren in der Schweiz schon Mitte des vorigen Jahrhunderts nicht ganz so schlecht wie in anderen ausgesprochenen Industrieländern. Unsere Arbeiter besaßen vielfach noch einen Zwergbauernbetrieb, den die Familie weiterführte und der einen wichtigen Beitrag an die Eigenversorgung leistete.

---

[1]) Dr. Müller: Geschichte der Konsumvereine, S. 23.

[2]) Definition lt. Fußnote 2 im Heft 3 S. 3 „Die Verhältnisse im schweiz. Lebensmittelhandel“. Veröffentlichung der Preisbildungskommission des Eidg. Volkswirtschaftsdept.

[3]) Dr. Müller: Konsumvereine S. 26.

Dr. Schneider[1]) gibt im Jahre 1850 wohl ein Sinken des Arbeitslohnes für einige Berufsarten zu, „im Durchschnitt aber ist der Arbeitslohn höher, als er vor 30 Jahren war, und der Arbeiter lebt besser als vor 30—50 und 100 Jahren".

Im Jahre 1870 hat der damalige Vorsteher des bernischen statistischen Bureaus, Hr. Chatelanat, eine Berechnung aufgestellt[2]), nach der sich gegenüber 1850 folgende Erhöhung der Arbeitslöhne ergab:

1.	Für landwirtschaftliche Arbeiter	49—55,6 %
2.	Für Handwerkergehülfen (in Geld):	
	Jahreslohn durchschnittlich	46,7 %
	Monatslohn „	38,8 %
	Wochenlohn „	51,5 %
	Taglohn „	62,1 %

Andererseits haben auch die Preise ständig angezogen. Die Preisbewegung für landwirtschaftliche Produkte war allerdings ausgeglichener, denn sie hing nun nicht mehr allein vom Ausfall der einheimischen Ernte ab, sondern richtete sich nach den bei weitem nicht so sprunghaften Konjunkturen der Weltproduktion. Die steigende Tendenz läßt sich trotzdem nicht verleugnen; wenn wir die statistischen Arbeiten speziell für den Kanton Bern berücksichtigen, „so ergibt sich, daß vom Ende der vierziger (1840) bis anfangs der siebziger Jahre eine Lebensverteuerung von im ganzen 75—100 % zu konstatieren ist, wovon 59—72 % durch Preiserhöhung und 16—18 % durch Mehrverbrauch verursacht seien". (Vergl. Zeitschr. f. schweiz. Statistik, 1878, S. 169.)

Dr. Müller[3]) setzt dieses Mißverhältnis von Preisen und Löhnen nicht zuletzt auf das Konto des Handels. Der profitsüchtige Händler treibe die Preise in die Höhe. Im Burckhardt-Von der Mühll'schen Expertenbericht[4]) wird jedoch auf eine

---

[1]) zit. nach Karl Geiser aus der „Schweiz. Vierteljahrschrift für Statistik und Volkswirtschaft" v. 1850.

[2]) zit. Karl Geiser: Geschichte des Armenwesens i. Kt. Bern, S. 230.

[3]) Müller S. 12.

[4]) Bericht der eidg. Expertenkommission in Handelssachen vom 7. Mai 1844, Berichterstatter: von der Mühll-Burckhardt.

Tatsache hingewiesen, die Müller, wohl übertrieben, „massenhaftes Einströmen großer Teile der Bevölkerung in die distributiven Gewerbe“ nennt. Müller meint, daß die Folge dieser Tatsache „natürlich eine Verteuerung und Verschlechterung aller Lebensmittel“ gewesen sei. Bekanntlich führt aber große Konkurrenz zu Preisunterbietungen, es ist daher nicht anzunehmen, daß die große Masse der unorganisierten Krämer von sich aus die Preise hochbehalten konnte. — Geiser [1]) weist in einem anderen Zusammenhange „auf den von Morel aufgestellten, gewiß richtigen Satz“ hin: eine Verteuerung der Lebensmittel sei an und für sich kein Nachteil für die ärmere Bevölkerung, solange auch die Löhne bis zu einem gewissen Maße mit der Preiserhöhung der notwendigen Lebensbedürfnisse Schritt halten können. „Nur eine zu schnelle und zu starke Preiserhöhung ist ein wirkliches Übel für die Armen.“

Die langsame und stetige Preissteigerung und die parallel verlaufende Verbesserung der Lohnverhältnisse ist gerade ein hervorstechendes Merkmal der letzten Hälfte des vergangenen Jahrhunderts, und man wird diese Entwicklung wohl kaum als ein Übel bezeichnen können.

Der kollektive (genossenschaftliche) Großhandel.

Anders verhält es sich mit den periodischen Schwächezuständen der kapitalistischen Wirtschaft. Während bei Überproduktionskrisen Lohnreduktionen und Arbeiterentlassungen für die Betroffenen sofort und unerwartet erfolgten, verharrten die Preise der Lebensmittel, einem verlagerten Zyklus folgend, auf dem bisherigen Niveau oder gaben nur unmerklich nach. Diese natürliche Trägheit der Preisentwicklung aber weckte bei der Arbeiterklasse das Gefühl der Ausbeutung durch „profitsüchtige“ Händler. Dieser psychologische Faktor muß bei der ganzen Beurteilung der damaligen und auch der heute wiederum kritisch gewordenen Wirtschaftslage mitberücksichtigt werden.

Ein typisches Beispiel für das Zusammenwirken dieser ver-

---

[1]) Geiser, Karl: Geschichte des Armenwesens S. 220.

schiedenen Momente bietet die Vorgeschichte des ACV-Basel (Allg. Konsumverein beider Basel). In den Hungersjahren 1845—47 war auch in Basel ein Fruchtverein ins Leben gerufen worden. Als dieser „vermutlich im Sommer 1847 — eine gute Ernte stand in Aussicht — seine Tätigkeit einstellte und sich auflöste, war die Teuerung immer noch groß genug, um den Arbeitern den Bezug wohlfeiler Lebensmittel als höchst wünschbar erscheinen zu lassen. Dazu kam noch, daß sich die Lohnverhältnisse verschlechterten“ [1]). Es wurde daher die allgemeine Arbeitergesellschaft in Basel gegründet. Ihre Haupttätigkeit bestand anfänglich im Ankauf von Mehl, aus dem ein dem Verein kontraktlich verpflichteter Bäcker Brot herstellte. Da die Teuerung um das Jahr 1850 herum nachgelassen hatte, scheint die Beteiligung an der Arbeitergesellschaft nicht groß gewesen zu sein. Erst im Jahre 1853, als die Lebensmittel- und besonders die Brotpreise wieder anzogen, nahm die Gesellschaft einen neuen Aufschwung [2]).

Wir sehen in diesem Auf und Ab einen klaren Beweis dafür, daß nicht die Verteuerung der Lebenshaltung durch den Privathandel, der Beweggrund für die Errichtung von Selbsthilfeorganisationen war, sondern ein jeweils durch äußere, in der Wirtschaftsordnung als Ganzes begründete Ursachen hervorgerufenes ungünstiges Verhältnis von Löhnen und Preisen. Müller bestätigt das übrigens selbst: „Sind die Brot-, Kartoffel- und Materialwarenpreise niedrig, so pulst das Blut in der Konsumvereinsbewegung matt und schläfrig, sind sie jedoch im Steigen begriffen und drohen unerschwinglich zu werden, so erwachen alle Lebensgeister in den Konsumentenorganisationen und eine fieberhafte, hochgesteigerte Tätigkeit beginnt auf diesem Gebiet [2]).

Und so war es auch in Wirklichkeit: 1853 entstand eine Reihe von Konsumvereinen. Nach ganz wenigen Jahren, bei besseren Wirtschaftsverhältnissen, erlahmte die Tätigkeit wieder, und selbst große Organisationen, wie z. B. der Berner Konsumverein, verschwanden vollständig.

Eine Sonderstellung nimmt der 1851 gegründete Konsumverein Zürich ein: „Schon seine Entstehungsgeschichte ist von ungewöhnlicher Beschaffenheit, von fast einzig dastehender Originalität.

[1]) Müller: Geschichte der Konsumvereine, S. 27.

[2]) Müller, S. 59.

Ihn gebar nicht, wie die Basler Arbeitergesellschaft, die Not der Zeit, nicht wie den Fabrikkonsumverein von Niedertöß das hausbackene Interesse bescheidener Industrieproletarier und aufstrebender Fabrikanten, er entsprang dem jungfrischen, gedankenvollen Geiste des Sozialismus, er war ein sozialistisches Experiment“ [1]). Eigentlich waren es damals keine Sozialisten im heutigen parteipolitischen Sinne, sondern „Grütlianer“ — eine Art „National- oder Schweizer-Sozialisten“, welche eher aus sozial-ethischen Motiven heraus Mittel und Wege suchten, um den im Haushalte spürbaren Nachteilen des liberalen Wirtschaftssystems als solchem zu wehren. — Die Sozialisten der „Internationale“, welche den kapitalistischen Ausbeutern auf breiter Basis den Kampf ansagten und ihnen eine internationale politische Front des organisierten Proletariats entgegenstellen wollten, um die Kapitalisten und Landeigentümer zu enteignen und „die gesellschaftliche Produktion in ein großes und harmonisches System der freien und genossenschaftlichen Arbeit zu verwandeln“, kamen erst später zur konsum-genossenschaftlichen Methode, nachdem sich der produktiv-genossenschaftliche Weg als zu steinig erwiesen hatte.

Die Resolution des ersten Kongresses, den die Internationale 1866 in Genf abhielt, anerkennt „die Genossenschaftsbewegung als eine der Triebkräfte zur Umwandlung der gegenwärtigen Gesellschaft, welche auf Klassengegensätzen beruht“. Und von diesem Momente an wurde dieses aus sozialistischen Gedankengängen heraus geborene politische Streben zum eigentlichen Motor in der Entwicklung des Genossenschaftswesens in der Schweiz [2]).

Nicht unmittelbar ökonomische Interessen, nicht die übersetzten Preise gewinnhungriger Händler sind die wahren Ursachen, die zum Erfolg der Genossenschaftsbewegung führten, sondern der politische Wille zur Schaffung eines wirtschaftlichen Werkzeuges, das den politischen Kampf gegen die liberale Wirtschaftsordnung wirksam unterstützen sollte und das vor allem gegen den kleinbürgerlichen Mittelstand gerichtet war. Die Konsumgenossenschaften erhielten einen neuen Auftrieb durch die

---

[1]) Müller: Geschichte der Konsumvereine, S. 37.

[2]) Hans Müller: Das Prinzip der Genossenschaften und ihr Verhältnis zu den Gewerkschaften, Basel 1922.

Arbeitervereine, welche in den Genossenschaften ein Mittel zur Verbesserung und Stärkung ihrer wirtschaftlichen Soziallage erkannten und daher entscheidend förderten.

Nach der im Jahresbericht des **Verbandes schweizerischer Konsumvereine Basel** (VSK) vom Jahre 1899 publizierten Statistik betrug die Zahl der Konsumvereine:

1860	7	Vereine	mit	etwa	1000	Mitgliedern
1870	35	„	„	„	—	„
1883	121	„	„	„	22000	„
1895	265	„	„	„	58000	„
1900	344	„	„	„	117600	„

„1889 gelang es dem Basler Verein, eine Anzahl Konsumvereine zum Zusammenschluß zu bewegen, — die unmittelbare Veranlassung zu diesem bedeutungsvollen Schritt boten die Angriffe der Spezierer einerseits, die Bestrebungen zur Einführung agrarischer Schutzzölle andererseits" (Dr. Paul Meyer: Dienst am Volke, 35 Jahre VSK).

Es ist begreiflich, daß die Spezereihändler sich gegen diesen in stetem Anwachsen befindlichen wirtschaftlichen Gegner zur Wehr setzten, besonders da er nun durch den Zuzug der sozialistischen Arbeitermassen an Stärke gewann. Es ist eigentlich nur verwunderlich, daß der private Kleinhändler sich nicht schon früher gegen diese Konkurrenz wehrte.

Die **Zentralstelle für den gemeinsamen Einkauf des VSK** wurde erst 1892 gegründet; bis dahin hatten die einzelnen Verbandsvereine alle Waren von den ansässigen Grossisten bezogen. Die größeren Konsumvereine hatten jedoch bereits früher direkt importiert und Großhandelsfunktionen übernommen, jedoch anscheinend ohne nennenswerte Schädigung des individuellen Großhandels. Erst die Schaffung der eigenen Großhandelsorganisation brachte dem individuellen Großhandel die Gefahr zum Bewußt-

sein, in welche er sich dadurch begeben hatte, daß er die Konsumgenossenschaften beliefert und damit zu ihrer Förderung mitgeholfen hatte. Denn die Konsumvereine sind keine gewöhnlichen Detailgeschäfte, ihr Geschäftsprinzip ist grundsätzlich nicht individualistischer, sondern kollektivistischer Natur. Sie wollen keine Gewinne erzielen, sondern ihre Mitglieder möglichst vorteilhaft und billig mit allem Nötigen versehen. Ein eventuell erzielter Gewinn wird pro rata der Bezüge am Ende des Geschäftsjahres den Mitgliedern zurückvergütet (Rochdaler Prinzip). Dieser Grundsatz der Gemeinnützigkeit übt begreiflicherweise eine große Anziehungskraft auf die Konsumenten aus. Jedermann sucht dort einzukaufen, wo die Waren bei gleicher Qualität am wohlfeilsten sind. Die Konsumvereine haben sich auf dem Gebiete der Distribution somit schon früh das moderne Geschäftsprinzip des „großen Umsatzes, kleiner Nutzen" zu eigen gemacht.

Die Spezierer und Krämer bekamen diese neuartige Konkurrenz bereits zu einer Zeit, wo der Großhandel noch wenig davon merkte, empfindlich zu spüren. Dann aber als die Einkaufszentrale des VSK rasch an Bedeutung gewann, erwachten auch die Grossisten. Im vierten Jahre ihres Bestehens wies die „Centralstelle des Verbandes" (VSK) einen Umsatz von beinahe 2 Millionen Franken aus, und zwar handelte es sich dabei fast ausschließlich um importierte Kolonialwaren.

Die Grossisten taten sich erst 1896 zusammen, als auch ihnen die Beeinträchtigung ihres früheren Absatzes drohte. Sie wehrten sich, indem sie mit den in der Schweiz ansässigen Agenten der Auslandslieferanten ein Abkommen trafen, wonach diese Agenten für eine Reihe von Kolonialwaren nur die Grossisten besuchen durften. Dadurch hofften die Grossisten der Konkurrenz die Lieferungen aus dem Auslande abzuschneiden, was natürlich nicht gelang, denn einerseits gab es Agenten, also Vertreter ausländischer Exportfirmen, welche diese Vereinbarung nicht eingingen, und andererseits ausländische Exporteure, welche nicht in der Schweiz vertreten waren und in der Folge die Konsumvereine gerne belieferten.

Die Konsumvereine wuchsen stetsfort, und die Zentralstelle des VSK Basel steigerte ihre Umsätze von Jahr zu Jahr:

1892	43,614.—
1893	386,524.—
1894	572,078.—
1899	3,306,295.—
1904	7,673,238.—
1909	21,404,530.—
1914	45,717,077.—
1915	50,193,162.—
1916	74,658,943.—
1917	96,185,999.—
1918	129,719,746.—
1919	141,441,837.—
1924	123,594,222.—
1929	157,580,624.—
1934	168,422,506.—

Abgesehen von den recht bedeutenden Preissteigerungen (Teuerung der Kriegs- und Nachkriegsjahre), welche die Umsatzzahlen etwas aufblähen, ist zu bemerken, daß diese außerordentliche Umsatzzunahme nicht etwa allein dem weiteren Ausbau des Kolonialwarengeschäftes zuzuschreiben ist. Die Konsumvereine sind, wir möchten sagen, in die Breite gewachsen; die genossenschaftlichen Selbsthilfeorganisationen vermitteln heute beinahe jeden Gegenstand des Lebensbedarfes, nicht nur Kolonialwaren, sondern alle Lebensmittel, Gebrauchsartikel, Brennmaterialien, Haushaltungsartikel und Möbel, Manufakturwaren und Kleider, Schuhe usw.

Die christlich-sozialen (katholischen) Arbeiterverbände haben ebenfalls ihre eigenen Konsumvereine. Ihre Genossenschaften waren zwar ursprünglich auch dem VSK angeschlossen, als aber die sozialistisch-klassenkämpferischen Tendenzen im VSK die Oberhand gewannen, lösten sich die Konsumvereine der solidaristischen Arbeiterschaft ab und bildeten einen eigenen Zentralverband, den **„Verband der Genossenschaften KONKORDIA der Schweiz“.**

Die Konkordia-Genossenschaften stehen aber an Bedeutung beträchtlich hinter den Mitgliedern des VSK zurück, was uns die folgende Umsatzreihe zeigt:

1902	13,300.—
1903	35,458.—
1904	109,450.—
1905	179,836.—
1906	309,283.—
1907	389,382.—
1908	616,048.—
1909	939,677.—

Diese Zahlen sind die Umsatzsummen der einzelnen Konkordia-Konsumgenossenschaften, welche bis zum Jahre 1909 selbständig einkauften. Nach der Gründung der gemeinsamen Einkaufsstelle stiegen die Umsatzzahlen sofort beträchtlich, wie dies aus den folgenden Zahlen ersichtlich ist:

1910/11	2,318,816.—
1915/16	2,892,808.—
1916/17	3,980,420.—
1917/18	5,522,658.—
1918/19	7,784,045.—
1919/20	9,475,349.—
1930/31	8,606,816.—
1932/33	7,346,136.—

Wir haben die Entwicklung der Konsum-Genossenschaften deshalb mit besonderer Aufmerksamkeit verfolgt, weil die Genossenschaften Träger eines der liberalen Wirtschaftsordnung entgegengesetzten Prinzips, nämlich der planmäßigen Organisation des Konsums als Mittel zur Einflußnahme auf die Produktion sind. Sie erstreben die Wiederherstellung des wirtschaftlichen Gleichgewichts von Produktion und Konsumtion durch Beeinflussung von der Konsumseite her, ähnlich wie im Mittelalter, wo der Handwerker nur je nach dem Bedarf arbeitete und auch der Handel nur für seinen eigenen Absatz vorsorgen durfte. Selbst in der liberalen Aera war anfänglich die Nachfrage Richtung gebend für das Produktionsvolumen, auch damals fabrizierte der Fabrikherr nach Bedarf. Erst der technische Produktivitäts-Imperatif mit seinen umsatzbedingten Kostengesetzen riß die „alte Ordnung" ein.

Neben den für den gemeinschaftlichen Einkauf im Verband schweizerischer Konsumvereine oder in der „Konkordia" organisierten Konsumgenossenschaften der Arbeiterschaft und des Kleinbürgertums, dürfen wir die Verbände der landwirtschaftlichen Genossenschaften nicht außer acht lassen. Diese Genossenschaften hatten schon verhältnismäßig früh auch als Konkurrenten des Großhandels eine beachtenswerte Bedeutung.

Sie sind in den 1870er und 80er Jahren entstanden und zwar als unmittelbare Folge der Umstellung der Landwirtschaft von der extensiven zur intensiven Betriebsweise.

Mit dem Wegfall des Entfernungsschutzes (Gotthardbahn) traten die wohlfeileren ausländischen Agrarprodukte in Konkurrenz mit den Erzeugnissen der einheimischen Landwirtschaft und bewirkten ein allgemeines Sinken des Preisniveaus. Andererseits wurden viele bisher in der Landwirtschaft tätige Arbeitskräfte durch die höheren Löhne der Industrie angelockt, und es begann jener vielfach verurteilte „Zug nach der Stadt" mit der Rückwirkung, daß auch die Landwirtschaft ihre Hilfskräfte besser entlöhnen mußte, um der Abwanderung etwelchen Einhalt zu gebieten.

Dazu kamen aber dann die Fortschritte der Agrikulturwissenschaft, welche eine intensivere Bewirtschaftung des landwirtschaftlichen Bodens ermöglichten. „Intensive Betriebsweise ist im Grunde gleichbedeutend mit rapiderem Stoffwechsel, Steigerung des Stoffumsatzes und daneben Spezialisierung auf das vorteilhafteste Produktionsgebiet" [1]). Die Folge dieser Umstellung war eine vermehrte Abhängigkeit des Bauern vom Markte, sowohl für Rohstoffe (Sämereien, Dünger und Futtermittel) und Nahrungsmittel, als auch für den Absatz der Produkte. Der Ertrag der Äcker mußte durch zusätzliche Düngmittel und Verwendung von auserlesenem Saatgut gesteigert werden. Vermehrte Milch- und Fleischproduktion konnte nur durch Zukauf von betriebsfremden Futtermitteln erreicht werden. Die intensivere Bewirtschaftung von Grund und Boden zog somit auch eine Intensivierung des Tauschverkehrs und eine größere Inanspruchnahme des Handels nach sich.

[1]) Müller zit. S. 285: Prof. Krämer: Das Genossenschaftswesen in seiner Anwendung auf die Landwirtschaft. (S. 28)

In den Dörfern der Ostschweiz entstanden bereits um die 1880er Jahre da und dort örtliche Vereinigungen, welche in Umgehung des lokalen Kleinhandels, ihren Bedarf durch gemeinschaftliche Käufe bei den Grossisten deckten. 1881 wurde in Winterthur ein Bezirksverein gegründet, der „ziemlich bedeutende Geschäfte in Dünger, Futtermitteln, Sämereien, Kaffee, Seife, Zucker und Geräten machte. Aber all das mußte aus zweiter, dritter Hand von den hiesigen Grossisten bezogen werden". (Müller S. 289.)

Der Bezirksverein war noch eine ziemlich lose Vereinigung, und mit der Ausdehnung der Geschäfte machte sich das Bedürfnis nach einer strafferen Organisation geltend; 1886 wurde der Bezirksverein in eine Genossenschaft, den **„Verband ostschweizerischer, landwirtschaftlicher Genossenschafter", VOLG** — umgewandelt. Ursprünglich sahen die landwirtschaftlichen Genossenschaften ihren Hauptzweck in der Vermittlung der notwendigen Rohstoffe auf Bestellung, ohne besondere Verkaufsablagen. Es handelte sich dabei vor allem um Dünger und Sämereien, da oft über die Qualität dieser vom eingesessenen Handel bezogenen Waren geklagt worden sei.

Angesichts der guten Erfolge wuchs der Wagemut, und es wurden um 1890 herum die ersten Konsumdepots errichtet, welche nicht nur Dünger, Futtermittel usw. vermittelten, sondern auch das „Konsumgeschäft" pflegten. Die Festschrift des VOLG (Preisbildungskommission Heft 2, S. 37) nennt als eigentlichen Grund die wirtschaftliche Überlegung: „Der Verkehr mit landwirtschaftlichen Hilfsstoffen ist immer mehr oder weniger ein Saisongeschäft. Anders beim Konsumgeschäft, das einen durchgehenden Jahresverkehr, einen ständigen Kontakt der Mitglieder und Geschäftsstelle bringt", und somit erst die Errichtung von Verkaufsdepots mit vollamtlich bestellten Leitern ermöglicht.

Die Gesamtumsätze des VOLG (Preisbildungskommission Heft 2, S. 11 und 13) nehmen folgenden Verlauf:

1900	2,821,000.—	Davon Konsumwaren:	
1910	8,926,166.—	5,649,069.—	62 %
1920	36,786,248.—	25,285,274.—	68 %
1930	38,781,529.—	21,380,927.—	55 %
1933	35,103,121.—	18,031,074.—	51 %

Außer dem VOLG gibt es noch einige Verbände landwirtschaftlicher Genossenschaften. Es sind hier zu nennen:

Verband landw. Genossenschaften von Bern und angrenzende Kantone, Bern;
Verband landw. Genossenschaften der Nordwestschweiz, Solothurn;
Union des syndicats agricoles romands, Lausanne;
Cooperativa agricola ticinese, Bellinzona.

Die Umsätze dieser Bauernverbände reichen bei weitem nicht an diejenigen des VOLG, diese Organisationen richten ihre Aufmerksamkeit hauptsächlich auf die Beschaffung landwirtschaftlicher Roh- und Hilfsstoffe, sowie auf die Verwertung landwirtschaftlicher Produkte; das „Konsumgeschäft" spielt eine geringe Rolle.

Konsumvereine und landwirtschaftliche Genossenschaften organisieren die Bedarfsdeckung der letzten Konsumenten. Die genossenschaftlichen Detailverkaufsstellen stellen aber eine sehr empfindliche Konkurrenz des selbständigen Krämers, des eingesessenen Detaillisten, dar. Naturgemäß haben die Kleinhändler oft versucht, gegen die Konsumvereine aufzutreten, sowohl auf propagandistischem, wie auch auf politischem Wege, jedoch ohne sichtlichen Erfolg. Im Gegenteil, einer der Hauptgründe, weshalb sich die Konsumvereine in einen Verband zusammenschlossen, waren ja gerade die Angriffe des Spezereihandels (S. 24).

Die Gegenwehr auf wirtschaftlichem Gebiete war hingegen weit erfolgreicher: Als erstes Kampfmittel sind die Rabattsparvereine zu nennen. Die Konsumgenossenschaften geben bekanntlich einen Teil der erzielten Gewinne in Form von Rückvergütungen, welche prozentual auf die Bezüge der einzelnen Mitglieder verteilt werden, wieder an die Konsumenten zurück. Die Überschüsse kommen daher, daß die Konsumvereine für ihre Warenvermittlung einen durchschnittlichen Spesensatz in die Abgabepreise einkalkulieren, der vorsichtigerweise etwas höher

angesetzt wird als der ungefähre Durchschnittssatz, um eventuelle Schadenfälle aufzufangen. Dies ist die betriebswirtschaftliche Erklärung des Genossenschaftsrabattes. Daneben gibt es auch noch eine volkswirtschaftliche oder eher eine sozialpolitische Begründung: „Wer den Gewinn bezahlt, erhält ihn auch wieder und zwar nicht vereinzelt in wenigen Centimes, was ohnehin unempfunden wieder in den Händen zerrinnen würde, sondern als Ersparnis am Schluß des Jahres" (Eidg. Preisbildungskommission Heft 3, S. 3). Diese gemeinnützige Seite des Rabattes auf Jahresende als Kundenwerbung hat den Spezereihandel veranlaßt, ein ähnliches Institut zu schaffen, die Rabattmarke. Wie die Konsumvereine, geben auch die Spezerei- und andere Kleinhändler pro rata der Einkäufe Rabattmarken ab, welche der Kunde in besonderen Sparbüchlein sammelt und, wenn das Büchlein gefüllt ist, gegen bar oder gegen Waren eintauschen kann. Der Spezereihändler kauft die Rabattmarken bei seinem Rabattverein. Die Rabattorganisationen hatten unzweifelhaft Erfolg, mancher Spezierer konnte sich so seine Kunden erhalten (besonders diejenigen aus dem Kleinbürgerstand).

Abgesehen von der gemeinnützigen Seite der Rückvergütung bei den Genossenschaften, welche die individuelle Spartätigkeit fördern helfen soll, hat dieses System zur Folge, daß die Konsumvereine ihre Waren im allgemeinen nicht viel niedriger verkaufen können, als die privaten Spezereihandelsgeschäfte. Diese „Verkaufsweise schützt auch einigermaßen die übrigen Kleinhändler vor unerträglicher Konkurrenz und begegnet so einem Vorwurf, den man uns (dem ACV) mit Unrecht macht" (Eidg. Preisbildungskommission Heft 3, S. 3).

Andererseits sind diese Abgabepreise auch Maximalpreise; der Kleinhändler kann in der Regel nicht darüber hinausgehen. Weil er aber zumeist einen relativ kleinen Umsatz hat, sind seine Vermittlungskosten höher, als die der Großbetriebe (zu denen auch die großen Konsumgenossenschaften gezählt werden müssen), er kommt daher mit der Marge nicht immer aus. Es ist deshalb verständlich, daß der Detaillist, wenn immer möglich einen Druck auf seine Lieferanten, die Grossisten und Kleinfabrikanten, auszuüben sucht. Der Detaillist sucht seine Handelsspanne nach der Einkaufsseite hin zu erweitern, da er dies nach der Verkaufsseite hin nicht mehr tun kann.

Der Weg dazu ist der gemeinsame Einkauf. Wie ehemals die ersten Konsumvereine die Kaufkraft mehrerer Konsumenten sammelten, um sich direkt bei den Grossisten eindecken zu können, gruppieren sich die Detaillisten, um durch das Mittel der Kooperation den direkten Warenbezug über den Grossisten hinweg beim Fabrikanten oder beim ausländischen Exporthandel zu ermöglichen.

Die Einkaufszentralen des Detailhandels.

Es gibt m. W. in der Schweiz eine einzige Organisation des Detailhandels, die genau den eben skizzierten Weg beschritten hat, die **LIGA Einkaufs- und Rabattvereinigung, Basel.** (Gegründet 1907.) In der Regel sind die Rabattorganisationen vollständig getrennt von den Einkaufsvereinigungen und auch nur in losen Beziehungen zu den wirtschaftspolitischen Standesorganisationen, die jeweils erst dann wieder intensiver in Erscheinung treten, wenn es die politischen Verhältnisse verlangen.

So sind z. B. die Spezerei- resp. Kolonialwarenhändler heute wirtschaftspolitisch im **Verband schweizerischer Spezereihändler, Solothurn,** organisiert (daneben gibt es auch noch solche, die dem schweizerischen Detaillistenverband angeschlossen sind). Die Rabattvereinigungen sind in der Regel lokal und erstrecken sich nur über ein gewisses Einzugsgebiet; es besteht jedoch auch eine schweizerische Gesamtorganisation, der 1904 gegründete **Schweizerische Rabattverband, Biel.** Er ist zugleich Herausgeber des Schweiz. Wirtschaftlichen Volksblattes, einer Kundenzeitung.

Schließlich sind die Einkaufsgenossenschaften des Spezereihandels zu nennen, welche erheblich später als die meisten Rabattvereine gegründet wurden.

Es ist nun sehr interessant zu beobachten, wie die LIGA, Basel, sich aus der wirtschaftspolitischen Organisation des Mittelstandes entwickelte. (Liga-Festschrift 1932.) Die Einkaufs- und Rabattvereinigung wurde nicht als ein selbständiges Unternehmen gegründet, sondern bildete einen Bestandteil der Schweizerischen Gewerbepartei. Es ist dabei zu beachten, daß diese „Partei" keine

politische, sondern eine „rein wirtschaftliche Vereinigung zur Wahrung von Mittelstandsinteressen" darstellt. Später (am 25. Februar 1913) wurde dann die Verselbständigung der LIGA beschlossen, wohl nicht zuletzt, weil der Geschäftsumfang in den 1920er Jahren stark angewachsen war.

Die LIGA führt heute zwei getrennte Abteilungen für Rabatt und Einkauf. Während die Rabattspar-Abteilung gleich von Anfang an beachtliche Umsätze erzielte, kam die Einkaufs-Abteilung viel langsamer in Schwung, was die beiden folgenden Zahlenreihen über die LIGA-Umsätze zeigen:

	Umsätze der Rabatt-Abteilung	Einkaufs-Abteilung
1908	610,800.—	—
1910	1,946,500.—	—
1914	6,010,200.—	811,000.—
1915	5,964,400.—	1,057,000.—
1916	4,572,080.—	1,670,000.—
1917	4,826,200.—	2,265,000.—
1918	3,513,400.—	2,727,000.—
1919	8,055,000.—	2,796,000.—
1920	8,758,000.—	3,495,000.—
1930	13,325,200.—	7,087,000.—
1933	10,019,000.—	5,916,200.—

Die übrigen Einkaufsgenossenschaften des Spezereihandels pflegen das Rabattgeschäft nicht, sie sind reine Einkaufsvereinigungen und bezwecken in erster Linie die Umgehung des selbständigen Großhändlers, um sich dessen „Profit" — der meist überschätzt wird — zu eigen zu machen.

Es gibt in der Schweiz eine bemerkenswert große Zahl solcher Einkaufsgenossenschaften des Spezereihandels:

Die größte ist die **UNION Schweizerische Einkaufsgesellschaft, Olten, „USEGO"**, welche ebenfalls 1907 gegründet wurde. Die Umsatzreihe dieser Organisation zeigt am typischsten die rasche Entfaltung dieser Wirtschaftsgebilde, welche sich innerhalb der Zeitspanne einer Generation so durchzusetzen verstanden haben, daß sie heute innerlich und äußerlich vollkommen gefestigt dastehen.

Umsätze der Union, Olten:

1907	100,000.—
1910	358,000.—
1914	4,552,000.—
1915	6,565,000.—
1916	12,480,000.—
1917	18,248,000.—
1918	21,017,000.—
1919	33,851,000.—
1920	55,471,000.—
1930	72,375,000.—
1933	64,564,000.—

Zu dieser Entwicklung läßt sich dasselbe sagen wie zu derjenigen der Konsumvereine, nämlich, daß die Umsatzzunahme sich vor allem auch auf die horizontale Ausbreitung des Warenkreises zurückführen läßt. Betrachten wir die Umsatzzahlen z. B. von 1933, so treffen wir folgende Zusammensetzung:

Fette und Öle	1,639,224.90
Trockenfrüchte	1,287,086.40
Hülsenfrüchte	725,538.10
Kaffee	3,214,802.10
Hafer-, Gersten- und Weizenprodukte	849,283.60
Zucker	3,058,556.15
Wasch- und Putzartikel	1,869,185.25
Diverse Kolonialwaren	3,264,673.55
Fleisch- und Wurstwaren	410,150.75
Fleisch-, Fisch-, Frucht- und Gemüsekonserven	1,591,809.60
Weine und Spirituosen	2,387,225.85
Zusammen	20,297,546.25

Die übrigen rund 44,267,000.— Fr. entfallen auf den sog. Vertragslieferanten-Verkehr. Dieser Vertragslieferanten-Verkehr ist eine Eigentümlichkeit aller Einkaufsgenossenschaften und besteht darin, daß z. B. die Union mit einer Reihe von Fabrikanten ein Vertragsverhältnis unterhält, wonach die UNION für ihre Mitglieder die Delkredere-Haftung übernimmt, die Zahlungen leistet usw., also die finanzielle Kontrolle des Verkehrs ausübt und dafür eine besondere Entschädigung erhält. Das einzelne Mitglied verkehrt dabei mei-

stens direkt mit dem Lieferanten, es bestellt selbst und wird auch direkt bedient, ohne daß die Ware über eines der UNION-Lager geht. Diese Entschädigungen sind eine wichtige Einnahmequelle der Einkaufsgenossenschaften und setzen sich meist aus der Delkredere-Risiko-Prämie, einer Unkostenvergütung für die Fakturierung usw. und einem Sonder- oder Vorzugsrabatt zusammen.

Der Vorzugsrabatt ist manchmal recht bedeutend und wird damit begründet, daß die Einkaufsgenossenschaft eben die Kaufkraft ihrer Mitglieder sammelt und auf die einzelnen Lieferanten hinlenkt. Die Einkaufsgenossenschaften haben zumeist damit begonnen, mit einigen wichtigen Lieferanten ein solches Vertragslieferantenverhältnis einzugehen, wobei sie als Gegenleistung ihre Mitglieder zur Bevorzugung dieser Lieferanten anhielten und durch die Gewährung von Sonderrabatten noch stimulierten. Dies bedeutete andererseits für die Fabrikanten einen Konkurrenzvorteil, weil sie außer dieser wirksamen Reklame noch den Großhandelsnutzen ausschalten konnten. Heute sind diese Vorteile für den Fabrikanten gering, weil die Detaillistenorganisationen mit allen namhaften Fabrikanten im „Vertragsverhältnis" stehen. Die Einkaufsgenossenschaft trat somit an die Stelle des Grossisten. Die Finanzierungsfunktion resp. die Zahlungsgarantie des Großhandels war für die Fabrikanten vielfach die Hauptsache, denn mit der Umstellung auf die Inlandproduktion (Nahrungsmittelindustrie) büßten eine Reihe von Funktionen, die der Großhandel sonst normalerweise beim Import ausübte, an Wichtigkeit ein, so beispielsweise die Lagerhaltung und Zufuhr an die Kunden. Die Fabrik muß heute ohnehin selbst einen gewissen Warenvorrat haben und auch Speditionen vornehmen.

Die Zahlen der UNION ergeben des weiteren, daß der Umsatz des Eigenhandels nur zu etwa 75 % Kolonialwaren betrifft; ähnlich ist das Verhältnis im Gesamtumsatz (Eigenlager plus Vertragsverkehr).

Außer der „USEGO" und der „LIGA" verdienen noch zwei weitere Einkaufsvereinigungen des Spezereihandels besonderer Erwähnung:

Die am 10. Dezember 1911 gegründete **Kolonial E. G., Burgdorf,** und die **Schweizerische Handelsgesellschaft, Oerlikon,** abgekürzt S. H. G., welche schon im Jahre 1883 „als Einkaufsstelle selbständiger Kaufleute der Kolonialwarenbranche" gegründet wurde.

Die KOLONIAL E. G. Burgdorf — wie übrigens auch die LIGA und die S. H. G. — besitzt mehr regionalen Charakter. Sie hat daher auch nicht einen solch imposanten Aufschwung wie die „USEGO" aufzuweisen. Jedoch zeigen auch hier die Umsatzzahlen in der Grundlinie das gleiche Bild, wie bei den übrigen Organisationen des Detailhandels und der Konsumenten. Die Geschäftssumme stieg von 275,000 Fr. im Jahre 1912 auf rund 6½ Millionen im Jahre 1933 und fiel dann auf rund 5½ Millionen pro 1935.

Die S. H. G. Oerlikon beliefert im Unterschied zu den übrigen Einkaufsgenossenschaften des Spezereihandels auch Nichtmitglieder, sie gehört daher eher zu den Firmen des individuellen Großhandels. 1933 war der Umsatz rund 3,6 Millionen Franken, was ungefähr dem Geschäftsvolumen eines mittleren Grossisten entspricht.

Unser Längsschnitt durch die geschichtliche Entwicklung der typischen Organisationsformen im Kolonialwarengroßhandel zeigt uns stets das gleiche Bild. Die Konkurrenzunternehmungen des privaten Großhandels fassen um die Jahrhundertwende herum überraschend schnell festen Fuß, und wenn auch die Kriegszeit (1914—18) zeitweilig die Entwicklung etwas gebremst hatte, so tat dies der Aufwärtsbewegung und dem ständigen Wachstum dieser Gebilde keinen Abbruch. Heute steht der traditionelle Großhandel nun diesen festgefügten Wirtschaftsblöcken gegenüber, welche ihm seinen Rang in der Warenverteilung streitig gemacht haben.

Doch auch der private Großhandel blieb nicht untätig. Beim Aufkommen der Konsumgenossenschaften in den 1880er und 90er Jahren haben Grossisten Abwehrmaßnahmen getroffen, indem sie eigene „Konsumläden" eröffnete, welche den Zweck hatten, den Konsumgenossenschaften das Wasser abzugraben. So hat z. B. in der Umgebung von Zürich und im Zürcher Oberland

die Rapperswiler Firma Streiff (die Vorgängerin der heutigen Firmen Ammann-Denner und Baer-Pfister) in fast allen größeren Ortschaften eigene Detailgeschäfte, Filialen errichtet. Diese ersten „defensiven" Filialorganisationen waren als Gegenmaßnahmen zur Verhinderung der Ausbreitung der Konsumgenossenschaften gedacht und dienten später auch zur Verteidigung des Großhandels gegen die Abwanderung seiner Kunden zu den Detaillisten-Einkaufsgenossenschaften. Diese Zweiggeschäfte gingen nicht auf die „Marktbeherrschung" aus, wie die heutigen Massenfilial-Organisationen. Der Ausbau einer eigenen Detail-Absatzorganisation bedeutete für den Grossisten lediglich die Sicherung seiner Existenz, nachdem sich die Detaillisten, besonders in den Städten, ihren eigenen Einkaufsgenossenschaften zuwandten und der Grossist daher seine Abnehmerschaft schwinden sah.

Das Massenfilialsystem.

In der Folge hat sich im Konkurrenzwettlauf das Massenfilialsystem als die wirtschaftlich-technisch rationellste Organisationsform des Verteilungsgewerbes erwiesen. (Beispiel, die Migros A. G.)

Als Massenfilialsystem („chain store system") kann definiert werden: „any group of retail outlets centrally owned and managed" [1]).

Harald Ehrlicher [2]) gibt eine eingehendere Beschreibung: „Der Filialbetrieb im Facheinzelhandel ist eine Organisation, welche in örtlich zerstreuten Verkaufsstellen ihre Waren, die branchen- und bedarfmäßig abgegrenzt sind, an letzte Konsumenten absetzt, unter Oberleitung und Kontrolle einer Zentrale, die alle anderen Handelsfunktionen (Einkauf, Lagerung, Verwaltung) ausübt. Unser Begriff deckt sich inhaltlich, wenn auch nicht wörtlich mit dem,

[1]) Aus „What about chain stores?" p. 3 in den Marketing Executives, Series no. 62, 1929 der American Management Association, New York.

[2]) Harald Ehrlicher: Das Massenfilialsystem (Heft 8 der Schriften zur Einzelhandelsforschung, herausgegeben von Prof. Seyffert).

was der Amerikaner „Chain stores" (Kettenläden) nennt und der Franzose „maisons à succursales multiples".

Die Verkaufsläden der Konsumgenossenschaften gehören ebenfalls zum Typ der Filialbetriebe, denn das Organisationsprinzip, „die kommerzielle Taktik" der VSK-Genossenschaften ist, wie wir später noch deutlicher sehen werden, die gleiche wie die der „kapitalistischen" Großbetriebe.

Die Filialbetriebe der Fabriken unterscheiden sich von den genossenschaftlichen und privaten Filialorganisationen des Handels dadurch, daß der Vertrieb der Produkte nicht der alleinige Zweck des Unternehmens ist, sondern daß die Verkaufsorganisation in den Dienst der eigenen Erzeugung gestellt wird.

Die Filialbetriebe des Handels hingegen stellen relativ selbständige Unternehmungen dar, deren Tätigkeitsbereich vornehmlich, wenn nicht ausschließlich, im Gebiete der Distribution liegt, also Unternehmungen, die sich die Verteilung der Güter als Hauptaufgabe setzen. Das schließt aber nicht aus, daß sich z. B. die Mammuth-Filialbetriebe Amerikas eigene Fabriken und Produktionsanlagen angegliedert haben, denn das Hauptgewicht ihrer Tätigkeit liegt trotzdem auf der Warenverteilung und nicht in der Erzeugung [1]).

Wir wollen hier der Vollständigkeit halber noch einige Bemerkungen über den Erzeuger-Großhandel, dem Eigenhandel der Fabriken anfügen, obwohl diesem im schweizerischen Kolonialwaren-Großhandel zur Zeit noch keine besondere Bedeutung beizumessen ist.

Einzelne Erzeuger haben in der Absicht der Marktbeherrschung ihre eigenen Absatzorganisationen, unter Umgehung des

---

[1]) Von der Wucht solcher Einzelhandelskonzerne in Amerika gibt folgende Zusammenstellung der amerikanischen Statistik ein Bild:

	Gesamtumsätze pro 1934 in Millionen Dollars
Sears, Roebuck & Co.	316,51
F. W. Woolworth Co.	270,68
Montgomery Ward & Co.	243,99
Safeway Stores	241,84
S. S. Kresge Co.	137,43

Es ist allerdings zu bemerken, daß diese Firmen in großem Umfange auch das Versandgeschäft (mail-order-system) betreiben.

individuellen und kollektiven Großhandels, soweit er den Produzentenwünschen nicht gefügig war, so ausgebaut, daß die Detailgeschäfte „direkt ab Fabrik" beliefert werden. Als Übergangsform zwischen der direkten Belieferung des Einzelhandels (Umgehung des Grossisten) und der sog. Selbstdetaillierung (Umgehung von Groß- und Kleinhandel), kann die Errichtung von Verkaufsdepots in bestimmten, ausgesuchten, bereits bestehenden Detailgeschäften angesprochen werden. Bei der eigentlichen Fabrikdetaillierung wird auch der eingeführte Kleinhandel übergangen, indem die Verkaufsorganisation des Produzenten eigene Ladengeschäfte im Einzelhandel errichtet und betreibt.

Praktisch arbeiten die Erzeugerfirmen, welche sich mit der Selbstdetaillierung ihrer Produkte befassen, zumeist mit einer Kombination von Depothaltern und eigenen Ladengeschäften, wobei sie in den Städten und Gebieten mit dichter Bevölkerung eigene Verkaufsfilialen (ähnlich den Kettenläden) führen (Beispiel die Schokoladefabrik Villars, Freiburg) und auf dem Lande in den Gegenden mit weniger dichter Besiedelung Depots in den Geschäften des ansässigen Einzelhandels unterhalten. — Voraussetzung zu erfolgreicher Selbstdetaillierung ist die Eignung des Produktes, wie das beispielsweise bei Schokolade und Confiseriewaren und gewissen Artikeln des Bekleidungsgewerbes (Schuhe, Konfektion etc.) zutrifft [1]).

Der Grund, welcher die Fabrikanten zu diesem Vorgehen bewegt, ist meist das Bestreben, den Umsatz auszuweiten, indem durch eine geeignete und spezielle Reklame das Publikum für das Produkt (neben der Anpreisung von Vorteilen des direkten Fabrikbezuges) gewonnen werden soll. Die Erfahrung hat aber gezeigt, daß auch bei der bestkonzipierten Vertriebsorganisation die Verteilungskosten sehr hoch sind und eine nennenswerte Senkung der Abgabepreise kaum ermöglichen [2]).

---

[1]) Vergl. „What about chain stores": „Manufacturer-owned chains have of course been conspicuous (vorteilhaft) for years in industries where manufacturers and retailers customarily handled closely matched lines, thus making it possible for one manufacturer to supply most of the requirements of the retail units".

[2]) Umfassende Erfahrungen über die Wirtschaftlichkeit des eigenen Großhandels der Erzeuger stehen für den Lebensmittelvertrieb in

Ein weiterer, allerdings seltener Grund der Selbstdetaillierung ist die Abwehr einzelner Erzeugerfirmen gegen Kartellforderungen oder genauer, gegen die von den Kartellen dem Groß- und Kleinhandel auferlegten Boykottmaßnahmen.

Als prominentester Vertreter des modernen bis ins äußerste rationalisierten Kettenladensystems in der Schweiz tritt uns die „MIGROS A. G." [1]), welche erst in der Nachkriegszeit (1925) gegründet wurde, entgegen. Diese Vertriebsorganisation weist alle Merkmale des amerikanischen Massenfilialbetriebes auf: Zunächst das ausgeprägte Bestreben, „den Bedarf eines Wirtschaftsgebietes von sich aus zu befriedigen und darüber hinaus auch zu wecken" [2]). Als Mittel zur Erreichung dieses Geschäftszieles dienen: Ladengeschäfte in der Stadt und ambulante Verkaufsstellen (Verkaufsautos, die nach einem bestimmten Fahrplan in den Vororten und in den Landgemeinden zirkulieren); eine zentrale Einkaufsstelle („Migros - Einkaufsgenossenschaft") und Zentrallager und dann das betriebswirtschaftlich Wichtigste: es werden ausschließlich oder stark vorwiegend solche Artikel geführt, welche einen raschen Umschlag und einen großen Umsatz ermöglichen, also nur Hauptnahrungsmittel, für welche in jedem einzelnen Haushalt für größere Mengen Bedarf = „demigros"-Quantitäten (daher „Migros-Packungen") vorhanden ist.

Ein weiteres Merkmal der Migros ist die Eigenfabrikation einer ganzen Reihe von Produkten (Schokolade und Confiserie-

---

den Vereinigten Staaten zur Verfügung. Die Kosten der Großverteilung betragen beim eigenen Großhandel der industriellen Hersteller 13,6 beim unabhängigen Großhandel 9,1—10,2 vom Hundert des Umsatzes. Die Kosten des Eigenvertriebs der Erzeuger sind nach diesen amtlichen Feststellungen erheblich höher als die des selbständigen Großhandels.
zit. aus der Fachzeitschrift „Deutscher Nahrungsmittelgroßhandel", August 27, 1936, Heft 35.

[1]) Vergl. hierzu die Veröffentlichung No. 11 der Preisbildungskommission des EVD. „Die Verhältnisse im schweiz. Lebensmittelhandel" (1. Heft)

[2]) Harald Ehrlicher: Das Massenfilialsystem, S. 4.

waren, Konserven, Teigwaren usw.). Die Selbstfabrikation wurde nicht nur des von andern Verteilungsorganisationen bewirkten Boykotts wegen aufgenommen, sondern hauptsächlich darum, weil die bestehenden Fabriken aus produktionstechnischen Gründen die Ware nicht in der gewünschten Qualität lieferten.

Man kann in Versuchung kommen, im Kettenladensystem eine moderne Erscheinungsform des „gebundenen Handels" zu sehen.

Im Mittelalter war, wie die handwerkliche Produktion, so auch der Handel, bezw. das „Handelsvolumen" an den Bedarf gebunden: — es durfte jeder Handwerker oder Kleinhändler nur soviel kaufen, als er selbst zu verarbeiten oder weiter zu verkaufen gedachte.

Erst die atomistische Produktionsweise der liberalen Wirtschaftsepoche bewirkte ein Auseinanderfallen von Erzeugung und Verbrauch. Einem weitverzweigten und selbständigen Handel fiel die Aufgabe zu, diese beiden Wirtschaftspole wieder zu verbinden und auf Grund des Prinzips der freien Konkurrenz Erzeugung und Verbrauch aufeinander abzustimmen. Diese Schlüsselstellung machte den Handel zu einem wichtigen Glied der Wirtschaftsordnung.

Der erste Anstoß zur wirtschaftlichen Neuordnung erfolgte durch die Konsumgenossenschaften, welche die Handelsfunktionen besonderen Gebilden, den Konsumvereinen übertrugen und in den Dienst der Konsumenten stellten. Diese „Bindung des Handels" erfolgte zu einem bewußt sozialen Zweck, weshalb diese Organisationsform des Handels auch „sozialer Handel"[1]) genannt wurde. Zweck dieser „Sozialisierung" war den handelsüblichen Gewinn des letzten Gliedes in der Güterverteilung, des Detaillisten zu absorbieren und dem Verbraucher in Form von Rückvergütungen zuzuführen. Durch den Wegfall des Kleinhandelsprofits hatten die Konsumgenossenschaften, zu-

[1]) Vergl. J. Fr. Schär, Handelsbetriebslehre S. 180 ff. Der Begriff „sozial" umfaßt hier nicht die ganze gesellschaftliche Struktur, sondern wird für eine „sozial" benachteiligte Bevölkerungsschicht, die Arbeiterschaft und bis zu einem gewissen Grade auch das Kleinbürgertum, in Anspruch genommen.

mal wenn sie mehrere Ladengeschäfte betrieben, einen „strukturellen" Konkurrenzvorsprung gegenüber dem traditionalen Groß- und Kleinhandel gewonnen. — Daher auch die Reaktion des traditionalen Handels, der ebenfalls „Konsumgeschäfte" einführte, deren Leiter, genau so wie die der Genossenschaften, nicht mehr selbständige Kleinhändler, sondern Angestellte des Unternehmens sind.

Diese Ausschaltung des Kleinhändlerprofits mit dem sozialen Nachteil der Existenzgefährdung des Kleinhandelsstandes ist die erste Form der absoluten Verbilligung, der „Rationalisierung" in der Warenverteilung.

Damit war aber auch der Grund zu jener Organisationsform des Handels gelegt, die sich besonders zur Durchführung von noch weitergehenderen Rationalisierungsmaßnahmen eignete, weil sie eine neue Art des Großbetriebes im Handel, das moderne Massenfilialunternehmen, ermöglichte.

An sich gab es schon seit geraumer Zeit Großbetriebe des Handels, wir erinnern nur an die städtischen Bazare und Warenhäuser. Das Warenhaus ist entwicklungsgeschichtlich [1]) aus den Gemischtwarenläden und großen Spezialgeschäften hervorgegangen und stellt „die Zusammenfassung der verschiedenen, dem differenzierten Bedarf entsprechenden und örtlich verstreut liegenden Einzelhandelsgeschäften, unter einem Dach, unter einer administrativen Oberleitung und einer Firma" dar [2]). Letzteres ist besonders reklametechnisch von Bedeutung.

Während aber das Warenhaus nur die örtliche Konzentration der bis zu einem gewissen Grade selbständigen Abteilungen (Rayons) vollzieht, um eine Reihe von wichtigen fixen Kosten, welche für alle Detaillierungsarbeit aufzuwenden sind, auf eine möglichst große Zahl von — den Spezialgeschäften ähnlichen — Abteilungen zu verteilen, geht die moderne

[1]) Joh. Wernick: Warenhaus, Industrie und Mittelstand, Berlin 1911.

[2]) Paul M. Mazur: „Future developments in retailing" Havard Business Review, July 1912, vol. II, no. 4 p. 434: „Departement store (Warenhaus) is a group of some 50 to 100 departements, at least one half of which have nothing in common with each other, except that they are housed under the same roof, supervised by the same general management and can do business approximately the same customers."

Kettenladenorganisation in ganz anderer Richtung vor. Nicht die örtliche Konzentration wird hier angestrebt — im Gegenteil: Die Verkaufsläden „gehen den Kunden nach" und die örtliche Dezentralisation bleibt bestehen. Ihr Zweck ist vielmehr die Integration zweier „normalerweise" getrennter Handelsstufen im gleichen Unternehmen.

In den Geschäftsbeziehungen zwischen der Zentrale, welche die Funktionen des Grossisten inne hat, und den Verkaufsstellen, die an den Platz des selbständigen Kleinhändlers getreten sind, ist jede Konkurrenz von dritter Seite ausgeschaltet. Der „Großhandelskopf" der Organisation nimmt also eine Monopolstellung in der Warenversorgung der Filialen ein. Aber nicht nur das, er ist auch der Ort im Betriebssystem, an dem sich die in den Filialen erzielten Betriebsüberschüsse sammeln und im Gewinne kristallisieren. Große Kettenladenorganisationen dehnen ihre Einflußnahme auch auf die Produktion aus, indem sie die gangbaren Handelsartikel in eigenen Fabriken oder im Lohn fabrizieren lassen. Mit der Integration von Erzeugung und Verteilung im gleichen Unternehmen wird die moderne Bindung von Erzeugung an den Verbrauch abgeschlossen, wobei die Erzeugung direkt vom Verbrauch bestimmt wird.

Die Kettenladenorganisation ist somit ebenfalls eine Art „gebundenen Handels". Diese Bindung entsprang jedoch eher betriebswirtschaftlichen, als volkswirtschaftlichen Erwägungen, denn sie soll dem Unternehmer einen Konkurrenzvorsprung und somit einen Gewinn sichern. Es sind Gesichtspunkte der Rentabilität, welche die Integration von Groß- und Kleinhandel diktierten.

Der Konkurrenzvorsprung des Massenfilialsystems wie übrigens aller Großbetriebe beruht auf der lückenlosen Verwirklichung der Möglichkeiten, welche im Prinzip der wechselseitigen Beziehungen von Kosten und Umsatz, resp. im Gesetz der degressiven Kosten, mit ihren Rückwirkungen auf die Preisgestaltung, liegen.

Die betriebswirtschaftliche Überlegung des Unternehmers ist die, er sagt sich: je billiger ich verkaufe, umsomehr Konsumenten niedrigerer Kaufkraft vermag ich zu erreichen, und so die von den Bedürfnissen genährte, latente Konsumkraft in aktive umzuwandeln. Folge: Vergrößerter Absatz. Der größere Absatz

seinerseits wiederum erlaubt eine technisch rationellere Ausnützung der Produktionsanlagen, des Verkaufsapparates usw., sodaß die Kosten pro erzeugter oder verkaufter Wareneinheit gesenkt werden können. Diese Kostensenkung rechtfertigt die niedrigeren Abgabepreise; denn sie sind dank des großen Umsatzes immer noch rentabel.

Aber diese betriebswirtschaftliche Überlegung muß über kurz oder lang mit den sozialen und politischen Forderungen des Ganzen in Konflikt kommen. Billiger produzieren oder — in unserm Falle — billiger vermitteln, heißt Kompression der Gestehungs- oder Handelskosten auf ein Minimum, wobei die „teureren" Kostenelemente durch billigere ersetzt werden sollen: menschliche Arbeitsleistung durch mechanische oder durch bessere Ausnützung der Arbeitskraft (Rationalisierung). In der Regel sind die relativ hohen Arbeitskosten typische der Erzeugungsmenge proportionale Kosten, der Arbeitskostenaufwand bleibt ungefähr konstant pro erzeugte Einheit, ob viel oder wenig produziert wird. Anders die fixen Kosten der Maschinenparks und die Anlagen, deren Amortisationen und Verzinsung gleichmäßig laufen, die jedoch pro erzeugte Einheit anteilsmäßig immer kleiner werden, je mehr Produkte mit dem ungefähr gleichen, eben „fixen" Gesamtkostenaufwand erzeugt werden können. Diese degressiven Kosten stehen also in enger Relation mit der Erzeugungsmenge, resp. dem mengenmäßigen Ausnützungsgrad der Anlagen, und erreichen ihren niedrigsten Stand bei der optimalen Erzeugungsmenge. Dieser Punkt ist das sog. Wirtschaftlichkeitsmaximum, an dem privatwirtschaftlich gesehen, mit den „kleinsten Kosten der größte Nutzen" erzielt wird.

Diese Wirtschaftlichkeitsüberlegung nach dem Gesichtspunkte der betrieblichen, resp. technischen Produktivität, hat sich in der Nachkriegszeit allgemein durchgesetzt — mit der Wirkung, daß nun in allen Staaten die Arbeitslosigkeit von Kapital und Arbeitskräften nicht bloß eine vorübergehende Krisenerscheinung, sondern als eine Folge der strukturellen Umschichtungen im Wirtschaftsaufbau zu betrachten ist.

Die Stellung des individuellen Großhandels gegenüber den Konkurrenzorganisationen.

Wenn wir uns vergegenwärtigen, wie weit die wirtschaftlichen Gegner des traditionalen Großhandels in den letzten Jahrzehnten ihre Wirtschaftsmacht ausdehnten, sehen wir uns vor die Frage gestellt: Hat der individuelle Großhandel neben den andern wirtschaftlichen Großmächten überhaupt noch Daseinsberechtigung?

Um eine Antwort auf diese Frage zu finden, müssen wir versuchen, uns ein Bild von der wirtschaftlichen Bedeutung der einzelnen Träger von Großhandelsfunktionen zu machen. Neben einer Reihe von Vergleichsgrundlagen, wie die Zahl der Beschäftigten, Umfang und Art der Beförderungsmittel usw. ist vor allem der Umsatz der Maßstab, an welchem die wirtschaftliche Bedeutung eines Handelsbetriebes gemessen werden kann.

Würde die Warenbeschaffung im Großhandel ausschließlich über den Weg des Importes gehen, so könnte uns die Handelsstatistik bis zu einem gewissen Grade die Angaben für eine Umsatzberechnung liefern — genau so, wie z. B. der Kaffeeverbrauch der Schweiz aus den Importen ersichtlich ist, indem die Jahreszahlen der Handelsstatistik über den Kaffeeimport (abzüglich der reexportierten Mengen) ohne weiteres als der durchschnittliche jährliche Verbrauch angenommen wird. Doch ein großer Teil der vom Kolonialwaren-Großhandel vermittelten Waren wird entweder im Inlande beim landwirtschaftlichen Verwertungshandel oder bei der Schweizer Industrie gekauft. Ein Versuch, aus den offiziellen Einfuhrkontingenten der SSS.-Syndikate und deren Mitgliedern während der Kriegsjahre auf die Größenordnung der am schweizerischen Kolonialwarenhandel beteiligten Gruppen zu schließen, kann daher nicht zu vollem Erfolge führen. Nichtsdestoweniger sind diese Zahlen sehr aufschlußreich.

Als während des Weltkrieges (1914—18) die kriegsführenden Mächtegruppen zum gegenseitigen Wirtschaftskampf übergingen, wurde auch die Schweiz als Transitland von der Wirtschaftsblockade betroffen. Um zu verhindern, daß die Erzeugnisse der einen Kriegspartie über die Schweiz an den Feind geschoben würden, mußten die schweizerischen Einfuhren überwacht und

nach Maßgabe des schweizerischen Eigenbedarfes kontingentiert werden. Als Basis für die Einfuhrkontingente galt die durchschnittliche Einfuhr der drei Vorkriegsjahre 1911—13.

Die einzelnen Importberechtigten (Kontingent-Inhaber), d. h. diejenigen Firmen, welche in den Basisjahren die betreffenden Waren importierten, wurden in besonderen halb-amtlichen Organisationen, sog. Syndikaten, zusammengefaßt, welche von der SSS. - Verwaltung (Société Suisse de Surveillance économique = SSS) ins Leben gerufen und überwacht wurden. Solche Syndikate des Nahrungsmittel-Importhandels waren:

Syndikat Nr. 1: Verband schweiz. Konsumvereine (VSK), Basel;
„ „ 7: Verband schweiz. Grossisten der Kolonialwarenbranche, Bern (VSGC);
„ „ 8: Syndicat des importateurs suisses de la branche alimentaire (SISBA), Bern,
„ „ 23: Verband ostschweiz. landwirtschaftl. Genossenschaften (VOLG), Winterthur.

Zur Zeit der größten Warenknappheit wurden diese vier Syndikate zu einem „Bureau des 4 Syndicats SSS (branche alimentaire)" zusammengeschlossen. Aufgabe und Zweck dieses Büros war der gemeinsame Import für besonders schwierig zu beschaffende Waren, wie z. B. Öle und Hülsenfrüchte und die Verteilung dieser Güter auf die 4 beteiligten Syndikate.

Dabei zeigte sich damals schon die Tendenz der Behörden, nicht allein auf die Kontingente abzustellen, d. h. wie es heute etwa genannt wird, auf die „historische Kontingentsberechtigung", sondern auf die „volkswirtschaftliche Leistung" der Gesuchsteller. Damals waren es die Konsumvereine, vertreten durch das Syndikat Nr. 1 (VSK), welche in ihrer Eigenschaft als „sozialer" Handel stets das Begehren um Erhöhung ihrer Zuteilung zu Lasten der andern Syndikate stellten und dank des politischen Gewichtes, resp. der Unterstützung durch die Gewerkschaften der sozialdemokratischen Partei und der persönlichen Tüchtigkeit von B. Jäggi oft Erfolg hatten (siehe Zahlen S. 48).

Neben diesen eigentlichen Syndikaten der Nahrungsmittelbranche waren es noch die „Services fédéraux", (das heutige Oberkriegskommissariat (OKK), welches u. a. auch die Lebensmittelversorgung der Armee sicherzustellen hat), die ebenfalls

Nahrungsmittel auf eigene Rechnung importierten und vor allem das Einfuhrmonopol für Zucker und Reis besaßen.

Im SSS.-Rapport [1]), welcher als Erinnerungswerk erschienen ist, geben die Tabellen Nr. 32 „Importation de chaque syndicat par marchandises principales" für jedes einzelne Syndikat die Importe in den Jahren 1916 bis 18 und ersten Hälfte 19 (bis 12. Juli 1919) an. Wir können jedoch nicht die Gesamtimportzahlen untereinander vergleichen, weil besonders das Syndikat No. 8 (SISBA) nicht nur Kolonialwarenhändler umfaßte, sondern eine außerordentlich heterogene Zusammensetzung aufwies. Es waren da vertreten: Konserven-, Teigwaren-, Fett-, Biskuit-, Essig- und Senffabriken, Weinhändler, Primeurs-, Gemüse- und Früchtehändler, Comestiblehändler, Großhotels und Warenhäuser und eine Reihe weiterer Einzelfirmen der Nahrungsmittelbranche im weitesten Sinne, wie z. B. die Wurst- und Fleischwarenfabriken Bell A. G. Basel etc.

Aber auch die Unternehmen der Kolonialwarenbranche waren nicht einheitlich; neben selbständigen Großhandelsfirmen gehörten zum Syndikat No. 8 auch Einkaufsgenossenschaften, wie die UNION, Olten, die LIGA, Basel, die PISTOR, Luzern, die Einkaufsgenossenschaft des schweiz. Konditorenverbandes in Basel und auch der Verband der schweizerischen Genossenschaften KONKORDIA, Zürich. — Leider sind heute die einzelnen Zahlen der Syndikatsmitglieder nicht mehr erhältlich. Das Syndikat selbst wurde sofort nach Aufhebung der SSS.-Kontrolle aufgelöst, sodaß wir keine Gliederung nach Organisationsformen durchführen können.

Zu diesen Schwierigkeiten gesellt sich noch die der außerordentlichen Mannigfalt der Importartikel der einzelnen Syndikate. — Wir müssen daher versuchen, den Warenkreis der beteiligten Gruppen auf einen gemeinsamen Nenner zu bringen. Diesen gemeinsamen Nenner finden wir in den „gebundenen Artikeln" der Vereinbarung zwischen dem Grossistenverband und Agentenverband der Kolonialwarenbranche (Konvention). Die gebundenen Artikel sind eine Auslese der für den Kolonialwarenhandel typischen Importwaren, nämlich:

---

[1]) Société Suisse de Surveillance économique 1915—1919. Tableau de son activité, Berne 1920.

Hülsenfrüchte, Reis, Dörrobst, Kaffee,
Zucker, Speiseöl, Schweinefett.

Reis und Zucker unterstanden während des Krieges dem Importmonopol des OKK (Services fédéraux), die übrigen Waren konnten durch die einzelnen Syndikate direkt eingeführt werden.

Wenn wir nun die Importzahlen der branchen-typischen Artikel herausziehen, so erhalten wir folgendes Bild:

Totalimport von branchentypischen Artikeln durch die einzelnen SSS.-Syndikate.

(Auszug aus den SSS.-Statistiken, Tab. 1—9, 32.)

	Mengen in			Werte in 1000 Fr.		
Syndikat	1916	1917	1918	1916	1917	1918
No. 1 (VSK)	25.863	36.681	26.109	4.060	7.754	7.687
„ 7 (VSGC)	220.539	135.996	122.966	31.606	25.260	30.116
„ 8 (SISBA)	131.305	81.467	46.010	20.178	15.246	12.562
„ 23 (VOLG)	900	1.247	811	148	225	192
Bureau der 4 Syndikate		—	54.707	—	—	19.403
Services fédéraux*)	15.927	30.009	52.499	1.763	2.179	15.390
Insgesamt	394.534	285.400	303.102	57.754	50.664	85.350

*) ohne Zucker und Reis

Dieser Vergleich zeigt uns, daß in den Kriegsjahren der selbständige und private Großhandel noch den überragenden Anteil an der Versorgung mit Kolonialwaren besaß.

Leider können wir die Importe nicht genau nach den wirtschaftsorganisatorischen Kategorien zergliedern, wie schon erwähnt. Aber im weitern müssen wir berücksichtigen, daß die SSS.-Jahre (1916—19) die Zeit größter Warenknappheit bedeuten. Die Einfuhr war nicht nur kontingentiert, sondern es war manchmal tatsächlich unmöglich eine Ware zu beschaffen, und wenn man dann noch irgendwo einen Kauf abschließen konnte, so fehlten die Transportmittel (Schiffe und Bahnwagen), da fast alles für Militärzwecke requiriert war. Somit haben die Vergleichszahlen nur beschränkten Wert. Es wäre vielleicht interessanter, wenn wir die Kontingentzahlen, die durchschnittlichen Importe der Jahre 1911, 1912 und 1913 zur Verfügung hätten, aber diese Angaben wurden u. W. nicht publiziert.

Aus den hier angeführten Daten können wir aber doch ersehen, daß der selbständige Handel, abgesehen von den Staats-Monopolen und den Importen für die Armee, tatsächlich an erster Stelle stand, und daß vor allem die landwirtschaftlichen Genossenschaften am Importe nur schwach beteiligt waren. Der VSK hingegen, wie auch die UNION und andere Einkaufsgenossenschaften (in der SISBA organisiert) haben schon — und gerade während der SSS.-Jahre Fortschritte gemacht.

Nach der Aufhebung der SSS.-Kontrolle fielen die Fesseln der Kriegswirtschaft, welche auch der Ausdehnung der Großorganisationen gewisse Grenzen gesetzt hatten, und der Zug zum Großbetriebe als der nach wirtschaftstechnischen Gesichtspunkten optimalen Betriebsgröße erhielt durch den wiederauftretenden freien Wettbewerb neuen Auftrieb.

Zu den bisherigen Konkurrenzblöcken des Großhandels: Konsumenten-, Bauern- und Kleinhandels-Einkaufszentralen, gesellte sich die weit gefährlichere Organisationsform der Massenfilial-Betriebe. Diese Betriebe nahmen einen großen Aufschwung und weisen heute einen beträchtlichen Anteil am Gesamthandelsumsatz auf.

Bisher mußten wir uns bei unseren Vergleichen auf bloße Indizien (Zahl der Beschäftigten, Importmengen gewisser Waren) stützen. Für das Jahr 1933 sind wir aber besser ausgerüstet, denn 1933 ist das Stichjahr für die Ermittlung der Umsätze der dem VSGC angeschlossenen Firmen. Das Kriterium des Umsatzes ist u. E. das einzige, welches einen genaueren Einblick in die Machtverhältnisse eines Wirtschaftszweiges gewähren kann.

Bevor wir zur Ausgliederung der Zahlen nach Kategorien der Betriebsformen schreiten, wollen wir die Daten nach den Quellen [1]) geordnet anführen. Die Zahlen sind r e i n e K o l o n i a l w a r e n - Umsätze (siehe zum Begriff „Kolonialwaren" S. 4).

---

[1]) Bemerkungen über die Ermittlung der Zahlen:

I a. G r o s s i s t e n : 170,793,205.— Fr. ist das Umsatztotal pro 1933 der dem Verbande angeschlossenen Firmen lt. Verbandsstatistik.

I b. M i g r o s s i s t e n : Dieser Posten ist eine Schätzung und zwar auf Grund von Angaben der sog. „Listenmitglieder des VSGC" und auf Schätzung von Agenten der Kolonialwarenbranche.

II a. V S K. Mündliche Auskunft von Herrn Maire, Vorsteher des Warendept. (Abt. Zucker 8,25 Mill. — Abt. Fleischwaren 7,548 — Abt.

Die Großhandelsumsätze (Kolonialwaren) von 1933.

I.	a) Grossisten (VSGC)	rd. 171	Mill.
	b) Migrossisten	49	
II.	a) VSK (Verb. schweiz. Konsumvereine)	65	
	b) KONKORDIA	3	
	c) VOLG	10	
	d) übrige landw. Genossenschaften	9,5	
III.	a) UNION (USEGO) Olten	52	
	b) Liga Basel	5	
	c) SHG, Örlikon	3	
	d) Kolonial E. G., Burgdorf	5,5	
IV.	Bezugsgenossenschaften des Bäcker- und Konditorengewerbes (Pistor 10,3 Mill. total!)	11,5	
V.	Migros E. G., Zürich	30	
	übrige Kettenläden	31	
VI.	Versandgeschäfte, Warenhäuser und Einheitspreisgeschäfte	5,7	
Total des Großhandelsumsatzes von Kolonialwaren		451,2	Mill.

Diese Zahlen, welche aus der internen Verbandsstatistik des VSGC, aus den Jahresberichten der Organisationen (durch spezielle Anfragen ergänzt) stammen, dürften der Wirklichkeit sehr nahe kommen. Abweichungen sind allerdings möglich. Bei Durchsicht der Statistik der Grossisten fällt beispielsweise die Häufig-

---

Fabr.-Art. 24,6 — Abt. Kol.-Waren 8,4 — Abt. Gebr.-Art. A. 14,2 — Abt. Gebr.-Art. B. 0,464 Mill.).

b. VOLG: Jahresbericht 1933 auf S. 12:

Kolonialwaren und Gebrauchsartikel	rd. 8	Mill.
Kaffee	„ 0,5	
Zucker	„ 1,5	10 Mill.

c. Konkordia: Jahresbericht 1933/34 3,373 Mill.
Ungefährer Abstrich für branchenfremde Artikel 373 Mill.

III a. Union: Jahresbericht 1933, sowie Brief vom 18. 12. 34.

b. Interessengemeinschaft: Jahresbericht pro 1933:

Liga	5,9 Mill. — 0,9	= Mill. 5
SHG, Oerlikon	3,6 — 0,6	= Mill. 3 5
Kolonial EG	6,475 — 0,975	= Mill. 5,

Diese Abstriche rechtfertigen sich dadurch, daß solche Betriebe (wie übrigens die Union mit 12 Mill.) sehr viele branchenfremde Artikel, wie Käse und Butter, Fleisch- und Wurstwaren und besonders

keit runder Zahlen auf, was wohl auf Aufrundungen zurückzuführen ist.

Da wir insonderheit den Einfluß der Massenfilialorganisationen auf die Strukturänderungen im Kolonialwaren-Großhandel beleuchten wollen, können wir uns mit der Anordnung der vorstehenden Zahlen nicht zufrieden geben.

Unter den Mitgliedern des Grossistenverbandes gibt es eine Reihe von Firmen, die eigentlich nicht mehr reine Großhändler sind, sondern „Großhandel in Verbindung mit Kleinhandel" betreiben und das Detailgeschäft in einem Ausmaße ausgebaut haben, daß wir diese Betriebe zu den Massenfilialgeschäften rechnen müssen.

Aber was ist ein Massenfilialgeschäft im konkreten Falle? Hier nützt uns die rein wirtschafts-technische Definition Ehrlichers (S. 37) wenig. Darnach würde ein Detaillist, der neben einem Hauptgeschäft noch ein oder zwei Filialen unterhält, bereits in die Kategorie der Kettenlädenunternehmer gehören. Es ist jedenfalls nicht leicht einen Trennungsstrich zu ziehen, und man kann in guten Treuen verschiedener Ansicht sein. So bestimmt z. B. die Vollziehungsverordnung No. 1 vom 28. November 1933 zum Bundesbeschluß betr. das Verbot der Eröffnung und Erweiterung von Waren- und Kaufhäusern, Einheitspreis- und Filialgeschäften im Art. 3: „als Großunternehmungen des Detailhandels gelten in der Regel: im Lebensmittelhandel Unternehmungen,

---

Weine und Spirituosen vermitteln. Die Weine werden speziell forciert, was die Jahresberichte alle hervorheben.

V. Die Migros weist einen Gesamtumsatz von rund 51 Mill. aus, jedoch handelt es sich um Detailpreise; im übrigen führt die Migros vor allem Früchte und Gemüse, auch Käse usw., Dinge, die nicht in den Artikelbereich des Kolonialwarengroßhandels fallen.

Übrige Kettenläden: Lt. Informationen aus Jahresberichten, sowie direkten Aussagen und Agentenberichten gelten für diese Betriebe ungefähr fogende Zahlen:

Merkur 7 Mill., Kaiser 4 Mill., Konsumverein AG Zürich 6 Mill., Lebensmittel AG Sommer 2,5 Mill., Petitpierre SA 2,5 Mill., Warenhäuser EPA 2 Mill., Kaufhausgenossenschaft Zürich 2 Mill.

Die hier nicht genannten Firmen sind z. T. bei den Großistenumsätzen oder bei denjenigen der Migroßisten berücksichtigt.

VI. Bei den Versandgeschäften ist die Zahl eine reine Schätzung, weil jegliche Angaben fehlen.

die mit Einschluß des Hauptgeschäftes mehr als vier Verkaufsgeschäfte führen oder mehr als 10 Personen beschäftigen".

Wenn wir diese Zahl von vier Läden in unserem Falle anwendeten, so würde bereits eine ansehnliche Zahl von Grossisten über eine eigene „Massenfilial"-Organisation verfügen. Dabei ist zu beachten, daß bei diesen Grossisten das Hauptgewicht ihrer Tätigkeit auf dem Gebiete des Großhandels liegt und nicht im Detailgeschäft; denn mit bloß vier Läden wäre es nicht möglich, jenen großhandelsüblichen Umsatz der Zentrale zu erreichen, welcher bei der Aufnahme in den VSGC maßgebend war.

Für unseren speziellen Zweck wollen wir daher erst bei einer Zahl von 8 Ladengeschäften von „Massenfilialen" reden; denn hier hat das Detailgeschäft schon einen solchen Umfang angenommen, daß wohl ein großer Teil des Großhandelsumsatzes von den eigenen Verkaufsstellen absorbiert wird. Solche Massenfilialgeschäfte sind nun nach der Liste der Mitgliedsfirmen des VSGC:

Kennzeichen	Läden	Zahl der Angestellten	GH-Umsatz
A	83	86 *)	3,400,000
B	87	97	3,530,000
C	8	48	2,412,000
D	15	15	400,000
E	16	16	446,000
F	9	10	612,000
G	9	9	900,256
H	103	120	6,315,000 -)
			18,015,256

*) ohne Aushilfen.

-) Detail-Umsatz 7,893,000—20% = rd. 6,315,000 Engros-Umsatz.

Diese 18 Millionen müssen von den 171 Millionen des VSGC in Abzug gebracht und den übrigen Kettenladengeschäften zugerechnet werden.

Nach dieser Bereinigung kommen wir zu folgendem Bild über die Verteilung des wirtschaftlichen Kräfteverhältnisses im schweizerischen Kolonialwaren-Großhandel:

Das strukturelle Kräfteverhältnis im schweizerischen Kolonialwaren-Großhandel pro 1933.

1.	**Der individuelle Großhandel**		202 Mill.
	Grossisten VSGC 171 — 18 Mill. =	153 Mill.	
	Migrossisten	49 Mill.	
2.	**Der kollektive (genossenschaftliche) Großhandel**		164,5 Mill.
	Konsumgenossenschaften	68 Mill.	
	Detaillisten-Einkaufsgenossenschaften	65,5 Mill.	
	Einkaufsgenossenschaften des Bäcker-Konditorengewerbes	11,5 Mill.	
	Landw. Genossenschaften	19,5 Mill.	
3.	**Die Massenfilialbetriebe**		79 Mill.
4.	**Versandgeschäfte, Warenhäuser und Einheitspreisgeschäfte**		5,7 Mill.
	Total des Großhandelsumsatzes von Kolonialwaren		451,2 Mill.

Diese Gegenüberstellung verdeutlicht die Strukturwandlungen, welche in der Nachkriegszeit eine durchgreifende Verschiebung im Kräfteverhältnis der einzelnen Gruppen bewirkten. Der individuelle Großhandel hat sehr viel Terrain eingebüßt; den Löwenanteil haben ihm wohl die Massenfilialbetriebe abgenommen, aber auch der genossenschaftliche Handel mit seinen verschiedenen Spielarten erweiterte und festigte seinen Einfluß.

Die Gründe, die zur Schrumpfung des Umsatzvolumens im selbständigen Großhandel führten, sind nicht in mangelnder individueller Leistungsfähigkeit oder in übertriebener „Profitsucht" der Grossisten zu suchen, sondern sie liegen vor allem auf der Ebene des Gegensatzes zwischen traditionaler und rationaler Wirtschaftsführung, deren Prinzipien wir bereits im vorigen Abschnitt kurz beleuchtet haben.

Der Großhandel ist wesensgemäß mit dem traditionalen Kleinhandel verknüpft; der selbständige Detaillistenstand bildet seine Existenzgrundlage. Der Aufschwung der Konsumgenossenschaften, welche auf der Grundlage einer bestimmten sozial-ethischen Solidarität die Güterverteilung an die Hand nehmen, um den

„Handelsprofit" auszumerzen und dem Konsumenten den „vollen Anteil" für sein Geld zu sichern, hatte die Umleitung eines Teils des Kleinhandelsvolumens und im Zusammenhang damit auch des individuellen Großhandels zur Folge. Die Reaktion des Kleinhandels, der sich im Kampfe um des „Käufers Franken" nun auch seinerseits organisierte und eigene Einkaufszentralen gründete, schlug eine weitere Bresche in den Großhandelsumsatz.

Mit dem Eindringen rationeller Verkaufsmethoden, die auf dem Wirtschaftlichkeitsprinzip „durch großen Umsatz, kleine Preise" fußen, setzt vollends jene Entwicklung zum Großbetriebe ein, die den Kleinhandel — besonders in den dichter bevölkerten Gegenden — schwer trifft und damit auch die Existenzgrundlage des traditionalen Großhandelsstandes schmälert.

III. KAPITEL.

Das Existenzproblem des individuellen Großhandels.

Außer dem volkswirtschaftlichen Rahmen, welcher den Tätigkeitsbereich des Großhandels umspannt, kennen wir nun aus unseren Untersuchungen auch die Wandlungen und grundlegenden Verschiebungen im strukturellen Verhältnis zwischen den verschiedenen Unternehmungs- und Betriebsformen des Handels.

Vom Gesichtspunkte der technischen Rationalität und der privatwirtschaftlichen Rentabilität aus gesehen, ist das moderne „Massenfilialsystem" die „wirtschaftlichste" Organisationsform des Handels, denn sie weist einen beachtlichen Konkurrenzvorsprung gegenüber dem traditional geordneten Groß- und Kleinhandel auf.

Heute wird in der Beurteilung der Zweckmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit einer Betriebsform ausschließlich auf „betriebswirtschaftliche" Erwägungen abgestellt; der Konkurrenzvorsprung ist vom Standpunkte der Betriebsführung das Synonym für Wirtschaftlichkeit. Der privatwirtschaftliche Run auf die absolute Billigkeit bildet die Grundlage des Massenfilialsystems und der Warenhäuser; eine weitgehend „kostenlose" Vermittlung ist ihr Ideal. Dabei wird übersehen, daß allen Kosten irgendwie Leistungen entsprechen; Leistungen, welche im Wirtschaftsleben tätige Menschen erbringen, um ihre Existenz zu fristen. Mit der Abdrosselung von Kosten geht daher vielfach auch eine entsprechende Schmälerung der Existenzbasis einer Reihe von Menschen einher; und das ist die Schattenseite solcher rein wirtschaftlicher Erwägungen.

Für die Existenzfrage des individuellen Großhandels haben diese Umstände ebenfalls ihre Bedeutung; auch für seine wirtschaftliche Tätigkeit und Beurteilung der gegebenen Möglichkeiten sind vorwiegend betriebswirtschaftliche Überlegungen bestimmend. Bei unserer Untersuchung der Existenzvoraussetzungen des individuellen Grossisten müssen wir deshalb in erster Linie auch die betriebswirtschaftlichen Bestimmungsmomente prüfen.

Die Kostenverhältnisse im Kolonialwaren-Großhandel.

Das Gesetz der degressiven Kosten [1]) hat seine Grenzen in einer gewissen optimalen Betriebsgröße. Es wirkt sich nicht ins Unendliche aus, sonst würden ja die Waren letzten Endes überhaupt nichts mehr kosten. Wegen mangelnder statistischer Betriebsvergleiche ist aber das Verhalten der degressiven Kosten zur Betriebsgrößenprogression noch wenig erforscht. Es steht jedoch fest, daß bei den modernen Mammuth-Betrieben neue Kostenreihen entstehen, welche durch die Unübersichtlichkeit und Schwierigkeit der Organisation und der Aufrechterhaltung des nötigen Umsatzes verursacht werden; Kosten, welche die degressive Bewegung aufheben oder gar überkompensieren [2]). Es scheint somit nicht nur eine optimale Ausnützung der Betriebskapazität, ein optimales Kosten-Umsatz-Verhältnis innerhalb einer bestimmten Betriebsgröße zu geben, sondern auch, vom verkehrswirtschaftlichen Standpunkte aus betrachtet, eine optimale Betriebsgröße unter den konkurrierenden Betrieben verschiedener Größenordnungen (Klein-, Mittel- und Groß-Betriebe). Die optimale Betriebsgröße wäre also jene, deren Wirtschaftlichkeitsoptimum die absolut niedrigsten Kosten je produzierter Einheit ergäbe: die „absolute Billigkeit". In der Regel wird angenommen, daß die vorhin erwähnte optimale Betriebsgröße bei den kapitalintensiven Großbetrieben zu suchen sei.

[1]) Allgemeine Ausführungen cfr. Schmalenbach: Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik S. 23 ff.

[2]) Henri de Man (Revue de l'Institut Solvay 1933) weist besonders auf die „dangers de bureaucratie et de parlementarisme dans les grandes entreprises privées" hin.

Wir haben demgemäß für den Kolonialwaren-Großhandel den Einfluß der Betriebsgröße, resp. was hier das gleiche ist, des Umsatzvolumens auf die Durchschnittskosten bei einer Reihe von Großhandelsfirmen des VSGC untersucht, vergl. Tabelle im Anhang, und kommen zu den folgenden Resultaten:

		Kostenmittel
1. Gruppe:	Umsatz 0,3 — 0,6 Mill. Fr.	10,2 %
2. „	„ 0,6 — 1 „ „	10,15 %
3. „	„ 1 — 1,8 „ „	9,9 %
4. „	„ 1,8 — 4 „ „	9 %

Es ist außerordentlich bedauerlich, daß die statistischen Daten nicht weiterreichen. Wahrscheinlich weisen die durchschnittlichen Gesamtkosten bis zu einer gewissen Grenze bei steigender Betriebsgröße weiter fallende Tendenz auf. Wo sich aber die volkswirtschaftliche „Kostenkehre“ [1]) geltend macht — der Punkt, wo die degressiven Kosten bei weiter steigendem Umsatz in progressive umschlagen — läßt sich leider nicht feststellen. Auch die Veröffentlichungen in andern Ländern bieten hierfür keine Anhaltspunkte, sodaß die Frage nach der verkehrswirtschaftlich-optimalen Betriebsgröße im schweizerischen Kolonialwaren-Großhandel nicht beantwortet werden kann.

Der „Wirtschaftlichkeit“ eines Betriebes sind oft Grenzen gesetzt, die sich aus dem Standort und den besonderen Verhältnissen des Absatzgebietes ergeben. Nehmen wir beispielsweise das Rhonetal (Kanton Wallis) mit einer relativ dünnen Besiedelung und einer teilweise armen Bevölkerung. Hier muß eine Großhandelsfirma Aufwendungen machen, die sich nicht durch eine Ausdehnung des Absatzes degressiv gestalten lassen. Der Absatz ist gegeben, es handelt sich für den Grossisten nur darum, seine Bedienung möglichst rationell zu gestalten. Selbst solchen Rationalisierungsbestrebungen stehen auch Umstände entgegen, die kostenmäßige Vereinfachungen erschweren oder gar verunmöglichen.

Umsatz bedeutet sodann für den Handelsbetrieb nicht einen schlechthin gleichförmigen Absatzstrom. der tagtäglich mit Regel-

[1]) Ausdruck von Auler: Die Kostenkehre als Kennzeichen des günstigsten Beschäftigungsgrades.

mäßigkeit vom Grossisten zum Detaillisten fließt. Der Umsatz setzt sich in Wirklichkeit aus einer großen Zahl ungleichmäßiger Einzelposten (Bestellungen, Aufträge) zusammen. Bald sind es mengenmäßig große, bald kleine Aufträge, die der Grossist auszuführen hat (Auftragsgröße); da geht ein quantitativ großer Auftrag für eine Unzahl von qualitativ verschiedenen Waren, dort ein mittlerer Auftrag für eine oder wenige Sorten ein (Sortiment). Auftragsgröße und Sortiment sind zwei wichtige Wirtschaftlichkeitsmomente des Handelsbetriebes.

Der Reichsverband des Deutschen Nahrungsmittelgroßhandels, der in seinen statistischen Betriebsvergleichen äußerst wertvolle betriebswissenschaftliche Forschungsarbeit leistet, sagt in seiner Auswertung der Ergebnisse pro 1933 über die Kostengestaltung: „Erhebungen über die Höhe der Kostenbelastung im Nahrungsmittelgroßhandel hatten zu dem Ergebnis geführt, daß sowohl mit steigender Betriebsgröße, als auch mit zunehmendem Anteil des Zuckerumsatzes am Gesamtumsatz, sowie mit wachsender Auftragsgröße die Kostenbelastung sinkt."

„Mit zunehmender Auftragsgröße steigen zwar absolut die Gehälter und Löhne, Reisekosten, sowie Kosten für die Zustellung der Waren, jedoch steigen sie relativ weniger rasch, als die Aufträge an Größe zunehmen." Wir stehen also vor der Tatsache einer degressiven Kostenentwicklung. Dies ist erklärlich, wenn man beispielsweise bedenkt, daß einmal beim Verkauf „jedes Aufsuchen des Kunden in der Regel ein Warten, jeder Abschluß ein Verkaufsgespräch erfordert, die bei einem großen Auftrag nicht wesentlich mehr Zeit in Anspruch nehmen als bei einem kleinen".

Ähnlich verhält es sich mit den Kosten für die Bereitstellung der Waren im Lager (Sortiment), Verpackung, Buchungen, Fakturieren usw. Alle die Arbeiten erfordern ein Mindestmaß an Zeit, das sich bei doppelt großen Aufträgen für gewöhnlich nicht auch verdoppelt.

Die Aufwendungen für den Zubringerdienst sind ebenfalls degressiv bei steigender Auftragsgröße, wenigstens solange die Sendungen nicht zu groß sind und mangels genügenden Laderaums (Kapazität der Transportmittel) mehrmaliges Fahren erheischen. Diese wenigen Beispiele zeigen uns, wie auch das kleinste betriebliche Kostenmoment dem Gesetz der degressiven

Kosten unterstellt ist. Bei dieser Gelegenheit haben wir einige der Hauptkosten erwähnt, doch es ist auch interessant, Näheres über das gegenseitige Verhältnis der verschiedenen Kostenstellen zu erfahren.

Die einzigen Länder, welche regelmäßig statistische Betriebsvergleiche anstellen, sind Deutschland (monatliche Ermittlungen) und Holland (jährliche Ermittlungen). Die Vereinigten Staaten von Nordamerika und Norwegen haben ebenfalls Erhebungen durchgeführt, meines Wissens aber nur einmalig, und zwar in Norwegen für das Jahr 1928 und in USA für 1933.

In der Tabelle 3 (im Anhang) haben wir die Daten von USA, Deutschland und Norwegen zusammengestellt, und der Vergleich zeigt überraschenderweise, daß in allen drei Ländern die Prozentzahlen (Kosten in % des Umsatzes) nur wenig voneinander abweichen. Wohl kommen die USA auf ein Kostentotal von 13,61 % gegen rund 10 % der beiden andern Länder; doch die Differenz kann von verschiedenen Buchungsmethoden bezüglich der „Kosten für Warenbehandlung" herrühren, indem Warenkosten, wie Lagerhaltung, Fracht usw. direkt auf Waren belastet werden [1]). Tatsächlich ist anzunehmen, daß die Kosten für Warenbehandlung (in USA die „miscellaneous operating expenses") von den Europäern direkt auf Waren verbucht werden; das Total der sog. Handelsunkosten beläuft sich demnach auf:

7,87 % für USA,
7,11 % für Deutschland,
7,86 % für Norwegen.

Es ist also weitgehende Annäherung vorhanden. Die Gesamtkosten des deutschen und norwegischen Großhandels belaufen sich auf durchschnittlich 10,11 % und 10,29 %. Für die Schweiz errechneten wir ein Mittel von 10,05 %. Der VOLG (Heft 2 der Preisbildungskommission, S. 31) in Winterthur muß ungefähr mit 10 % Gesamtkosten plus 1,5 % durchschnittlicher Fracht rechnen. Bei den übrigen Unternehmungen des Kolonialwarengroßhandels

[1]) Wie dies beispielsweise in der Schweiz u. a. die UNION Olten und die Migros A. G. tun, vergl. Bericht der Preisbildungskommission, Heft 1, S. 66.

würden wohl ähnliche Resultate zutage kommen (vor der Abwertung des Schweizerfrankens).

Im Herbst 1935 hat der VSGC eine Ermittlung der Kostenanteile auf die wichtigsten Kostenstellen vorgenommen, wobei folgende Durchschnittszahlen errechnet wurden:

Anteil der Arbeitskosten	51 — 60	%
Warenbehandlungs- und Betriebskosten	37 — 32	%
Finanzierungskosten	7 — 8	%
Steuern	5 — 4	%
	100 100	%

In der Schweiz betragen die Handelsunkosten (Total der Arbeits-, Warenbehandlungs- und Betriebskosten) etwa 8,8 bis 9,2 % der Gesamtkosten (auf durchschnittlich 10 % umgerechnet); sie sind also höher als in den oben genannten drei Ländern. Dazu ist zu bemerken, daß gerade in der Schweiz die „Arbeitskosten", d. h. der Aufwand für das Lager-, Bureau- und Verkaufspersonal sehr groß ist; er beträgt rund 50—60 % gegenüber 40—50 % in den andern Ländern.

Ein weiterer wichtiger Kostenfaktor, abgesehen von den Steuern, sind die Finanzierungskosten, welche auch die Kreditverluste mit einschließen. In der Schweiz betragen sie 0,7 bis 0,8 %, in Holland 0,9 %, in den übrigen Ländern noch mehr, was beweist, daß die Übernahme des Kreditrisikos nicht bloß eine theoretische Funktion ist, sondern daß tatsächlich Verluste entstehen, besonders in den heutigen, wirtschaftlich recht wenig erfreulichen Zeiten.

Das Sortiment.

Ein Faktor von großer Bedeutung für die Wirtschaftlichkeit eines Betriebes ist das Sortiment. Der Grossist kann nicht alle vorkommenden Varietäten von Waren- und Qualitätskategorien in seinen Warenkreis aufnehmen; er muß eine Auswahl treffen. Bei dieser Auswahl kann er soweit gehen, daß er nur

gewisse Warenkategorien führt und sich auf diese „spezialisiert" (Beispiel: Kaffee-Spezialgeschäfte, Tea-Companies usw.). Dabei erschließen sich dem Grossisten grundsätzlich drei Möglichkeiten: die Spezialisierung auf Qualitätswaren und die Spezialisierung auf Umsatzartikel; am häufigsten sind aber die Grossisten, welche sowohl Qualitäts- als auch Umsatzartikel führen und deshalb einen außerordentlich großen Warenkreis besitzen.

Prinzipiell folgen jedoch die beiden genannten Spezialisierungsarten zwei verschiedenen betriebswirtschaftlichen Überlegungen: Das Spezialgeschäft für Qualitätswaren greift aus dem allgemeinen Warenkreis eine Reihe von Artikeln heraus, die qualitativ über dem Durchschnitt stehen und auch nur für eine bestimmte Schicht von Käufern in Frage kommen, nämlich für Leute, welche für eine gute Ware gerne einen guten Preis auslegen. Dabei enthält der „gute" Preis jeweils auch eine „gute" Verdienstmarge. In der Regel sind diese Spezialgeschäfte mittlere Einzelhandelsbetriebe, die sich nicht sonderlich anstrengen, um den Umsatz auszuweiten.

Dieses Geschäftsprinzip klingt an die Überlegungen des traditionalen Handels an, der sich ebenfalls mit einem bescheidenen Umsatz begnügte, sofern er dem Händler ein angemessenes Auskommen und eine sichere Existenz bot.

Im Kolonialwarenhandel sind vor allem Kaffee und Tee solche Spezialartikel, sowie auch gewisse „vollwertige" Nahrungsmittel, wie Spezialteigwaren, besonders gute Speiseöle und Kochfette usw., welche meist unter irgend einer bekannten Marke in den Handel kommen. Voraussetzung für den Erfolg dieser Spezialisierungsart ist, wie gesagt, das Vorhandensein einer Käuferschaft, die gewillt ist, sich den „Luxus" der Qualität zu leisten.

Die Spezialisierung auf Umsatzartikel geht jedoch von ganz anderen Erwägungen aus: es wird nicht die beste Qualität, sondern eine gangbare Durchschnittsware als Qualitätsbasis genommen, und zwar — das ist das Wichtige — werden nur solche Warenkategorien ausgewählt, die in jedem Haushalt häufig gebraucht werden, also einen mengemäßig großen Absatz haben. Solche Umsatzartikel sind im Lebensmittelhandel fast alle Waren, die längere Zeit haltbar sind und daher auch vom einzelnen Haushalt in für den Händler vorteilhaften Quantitäten (Auftragsgröße) übernommen werden können. Diese Tatsache er-

möglicht einmal eine Reihe von kostensparenden „Verkaufskniffen", wie wir sie beispielsweise bei der Migros A. G. antreffen (Standardisierung und Normalisierung von Packungen und Qualität, Einheitspreise usw.), ferner die Anwendung des modernen Umsatzprinzips „durch großen Umsatz niedrige Kosten" und als Folge davon einen Preis, der seinerseits wiederum Voraussetzung für den zu erzielenden großen Umsatz war. Es wird daraus ohne weiteres klar, daß die Spezialisierung auf Umsatzartikel ein wichtiges innerbetriebliches Organisationsprinzip des neuzeitlichen Massenfilialunternehmens darstellt.

Wir sagen ausdrücklich des neuzeitlichen Massenfilialtyps, weil es noch eine Art von Massenfilial-Unternehmen gibt, die gerade den anderen Spezialisierungsmodus gewählt haben und überall lukrative „Spezialgeschäfte" unterhalten wie z. B. die Kaffee-Spezialfirmen (Merkur A. G., Kaiser's Kaffeegeschäfte etc.).

Es ist überhaupt so, daß die verschiedenen Geschäftsprinzipien nur selten ganz rein und individuell verwirklicht sind; denn der Grad der Anwendung richtet sich nach äußeren Umständen wie z. B. der allgemeinen Wirtschaftslage, die auch die Einkommensstruktur und damit die Kaufkraft und Konsumrichtung der Verbraucher beeinflußt. In Zeiten der Hochkonjunktur wendet sich der Verbrauch in der Hauptsache den „besseren Qualitäten" zu, also wäre die Spezialisierung auf Qualitätswaren zeitgemäß. Auf der andern Seite, in der Depression, hat das im Preis leistungsfähige Unternehmen mehr Aussicht auf Erfolg (siehe Migros). Wir möchten hier nicht weiter auf die konjunkturellen Zusammenhänge eintreten. Es genügt daran zu erinnern, daß alle wirtschaftlichen Überlegungen, ob volks- oder privatwirtschaftlicher Richtung, immer irgendwie konjunktur beherrscht sind.

Allerdings sind es nicht konjunkturell-bedingte Momente allein, welche den langfristigen Entwicklungsspannen und den Strukturwandlungen ihr Gepräge geben.

Wir müssen uns deshalb die Frage vorlegen: ist das Massenfilialsystem nur eine schlagkräftige „Krisenorganisation" einiger kapitalkräftiger Handels-Unternehmer, oder ist es eine Form des Großbetriebes, die nicht nur Bestand hat, sondern auch weitere Ausdehnung und Verbreitung annehmen wird? Es wäre gewagt, diese Fragen einfach mit Ja zu beantworten.

Jedenfalls ist festzuhalten, daß der Großbetrieb heute zur Tatsache wurde und die Entwicklung zu dieser Organisationsform der Konzentration ist nicht eine bloße Krisenfolge, sondern die „Tendenz zum Großbetrieb“ [1]) lag auf der allgemeinen Entwicklungslinie des Wirtschaftskapitalismus und beruht auf einer Reihe von volks- und betriebswirtschaftlichen Voraussetzungen und Überlegungen, auf welche wir bereits hingewiesen haben.

Die Weiterentwicklung nach der Richtung zur Massenfilialorganisation, welche als ein weiterer organisatorischer Ausbau des Großbetriebes zur Sicherung seines lebensnotwendigen Großumsatzes betrachtet werden kann, ist ebenfalls nicht etwa bloß ein Merkmal des privaten Handels. Im Gegenteil, auch die Konsumvereine beispielsweise führen eine straffere, hierarchische Ordnung und Bindung im Verhältnis der Mitgliedsgenossenschaften zum Zentralverband durch — ganz im Sinne der „kommerziellen Taktik“, welche den Genossenschaften gebietet, stets mit der Konkurrenz Schritt zu halten. So läßt sich auch begreifen, daß der VSK seinen Mitgliedsgenossenschaften den Bezugszwang auferlegt hat. Die einzelnen Konsumgenossenschaften sind seit 1935 verpflichtet, sich ausschließlich bei der Zentralstelle für Warenvermittlung des VSK einzudecken. Die Konkurrenz des privaten Großhandels, welche früher als ein Sicherheitsventil gegen die bureaukratische Verknöcherung betrachtet wurde, ist somit im Interesse einer kompakteren Organisation ausgeschaltet worden.

Anläßlich der Generalversammlung am Ostermontag 1936 hat die UNION-Einkaufsgenossenschaft in Olten ebenfalls die Frage angeschnitten, ob ein Bezugszwang der Mitglieder nicht angezeigt sei. Diese Maßnahme scheint in der Verwaltung ernsthaft erwogen worden zu sein und wäre zweifelsohne auch ergriffen worden, wenn nicht zu befürchten gewesen wäre, daß die USEGO resp. die Mitglieder dadurch mit dem Filialgesetz von 1933, welches eine Erweiterung oder Neueröffnung von Filialgeschäften verbietet, in Konflikt gekommen wären; denn rechtlich und wirtschaftlich wäre eine Groß- und Kleinhandelsorgani-

[1]) W. Sombart sprach schon 1899 anläßlich der Generalversammlung des Vereins für Sozialpolitik in Breslau von der Tendenz zur Neuorganisation des Detailhandels und verstand darunter den Zug zum Großbetrieb (Die Entwicklungstendenzen im modernen Kleinhandel; Schriften des Vereins für Sozialpolitik, Bd. 88, Leipzig 1900).

sation mit Bezugszwang ebenfalls als eine Erscheinungsform des Massenfilialsystems zu betrachten.

Es mehren sich so auch in unserem Lande die Zeichen, welche auf eine stärkere Entwicklung zur Massenfilialorganisation hinweisen. Diese Tatsache wird durch Wahrnehmungen in anderen Ländern noch offensichtlicher. In den USA waren schon seit geraumer Zeit Bestrebungen im Gange, dem traditionalen Groß- und Kleinhandel durch die Bildung von „volumtary chains" eine den großkapitalistischen Massenfilialbetrieben ähnliche wirtschaftliche Schlagkraft zu verschaffen. Auch Holland hat seit etwa zwei Jahren mit seine „Spar-Organisationen" auf eine Neuordnung des gesamten Handels in der Richtung des Massenfilialbetriebs hingearbeitet.

Wie stellt sich aber der schweizerische Großhandel zu dieser Entwicklung?

Die privaten Großhändler haben eigentlich noch gar nichts vorgekehrt, um den Anschluß nicht zu verpassen. Schon die erste Stufe der Entwicklung, die nun vollendete Tatsache des Großbetriebes, wurde nicht genügend gewürdigt, daher spielte auch die Großorganisation des Lebensmittelhandels schon in der gegenwärtigen „losen" Bindung zum Detailhandel dem privaten Großhandel recht übel mit. Die Zusammenstellung über das Kräfteverhältnis auf Seite 53 hat uns bereits gezeigt, in welchem Maße der private Großhandel durch die Entwicklung der Konkurrenz in die Defensive gedrängt wurde. Wenn auch gewisse betriebliche Vorteile des Großbetriebes manchmal durch einige spezifische Nachteile in der Kostengestaltung wieder wett gemacht werden können, so müssen wir doch daran festhalten, daß die Großbetriebe des Lebensmittelhandels wirtschaftlich überlegen sind. Die folgenden Ausführungen sollen diese Feststellung belegen.

Kostenvergleiche und Konkurrenzvorteile der verschiedenen Betriebsgrößen.

Die Großeinkaufsgenossenschaften des Detailhandels treten heute in erster Linie als Konkurrenten des privaten Großhandels

auf. Im Kampfe gegen den konsumgenossenschaftlichen Handel, der jeglichen Profit des Zwischenhandels ausschalten will, schuf die kapitalkräftigere Oberschicht des Detailhandels eigene Einkaufszentralen. Der Zweck war in erster Linie die Einsparung des Großhandels„profits" und weiter die Sammlung der zersplitterten Kaufkraft der größeren Detailfirmen, — Momente, die eine wirksame Konkurrenz gegen die Konsumgenossenschaften ermöglichen sollten.

1. Die Konzentration der Kaufkraft (Beispiel Union, Olten, mit rund 60 Millionen Franken Jahresumsatz) erlaubte den Ausbau einer Einkaufsorganisation, die bald über den Rahmen eines gewöhnlichen Grossistenbetriebs hinauswuchs und somit als geschlossener Abnehmer auf dem Großhandelsmarkte eine außerordentlich starke Position errang. Diese Machtstellung spielt die Einkaufsgenossenschaft heute gegenüber den schwächeren Lieferanten aus, um für ihre Mitglieder Vorteile zu erzwingen, die der traditionale Grossist kaum erlangen könnte. In einzelnen Fällen versucht dann der Fabrikant, welcher sich von den Einkaufsstellen der großen und mächtigen Organisationen Abstriche auf seinen Preisen gefallen lassen muß, seine Ausfälle in Form höherer Preise auf die Grossisten und Migrossisten abzuwälzen.

2. Die Vorteile, welche eine Großeinkaufsgenossenschaft den Detaillisten verschafft, veranlassen den konkurrierenden Grossisten zu präziser Kalkulation, und bei einiger Anstrengung ist der Grossist in vielen Fällen wettbewerbsfähig. Voraussetzung hierfür ist aber, daß die Güter in der Distribution einen Weg einschlagen, der dem traditionellen Handelsweg über eine Großhandelsstelle entspricht. Denn dann entstehen bei aller Sorgfalt immer Aufwendungen der gleichen Gattung und Ordnung. Die Großeinkaufszentrale mit ihren Lagern, ihrem Personal für Bureau und Reise, arbeitet im großen und ganzen bei gleichartiger Leistung mit gleichen Kosten wie der private Grossist. Dieser Satz „bei gleichen Leistungen gleiche Kosten" gilt im Prinzip auch für die konsumgenossenschaftlichen Organisationen (vergl. VOLG Winterthur und ACV Basel).

3. Die Gefahr der Großeinkaufsgenossenschaften des Detailhandels für den privaten Grossisten liegt einerseits in einer gewissen ökonomischen Mehrleistung und andererseits in der

Möglichkeit zu äußerst wirksamer Kollektiv-Reklame zugunsten der Mitglieder der Einkaufszentralen.

Das Werbemoment ist in der Tat eine gewichtige Waffe im Existenzkampf des Detaillisten, man denke bloß an die „agressive Argumentenreklame" (Zeitung in der Zeitung der Migros) der Massenfilialgeschäfte. Für den einzelnen sind solche Reklamewege unerschwinglich, bei der Kollektiv-Reklame, die sich vor allem auf eine Marke oder auf das Emblem des Zusammenschlusses (beispielsweise bei der Union, Olten, die USEGO-Marke) bezieht, sind jedoch Propagandamethoden größeren Stils möglich und die Kostenanteile für den einzelnen auch [1]) tragbar. Dabei ist die Warenmarke selbst von größter Werbekraft, die Einkaufsgenossenschaften sind daher durchwegs zur Schaffung von Eigenmarken für eine Reihe wichtiger Artikel übergegangen. Bei ansprechender Qualität der Waren und geeigneter Reklame dienen die Marken vor allem der Sicherung des Absatzes. Diese Eigenmarken erstrecken sich zumeist nur auf solche Produkte, die sonst als Stapelware auf den Markt kommen und für welche keine eingeführten Fabrikmarken mächtiger Fabrikanten vorhanden sind.

Der Grossist ist normalerweise bei seinem relativ geringen Umsatz nicht in der Lage, seinem Kunden die gleiche Unterstützung für Reklame zuteil werden zu lassen.

4. Zusammenfassend können wir feststellen, daß die Gefährdung der Existenz des privaten Kolonialwaren-Großhandels auf drei Hauptursachen zurückzuführen ist:

Die konzentrierte Kaufkraft der Großeinkaufsstellen der Einzelhändler und Großbetriebe des Detailhandels ermöglicht die Beschaffung der Waren zu Preisen und Bedingungen, die dem Durchschnittsgrossisten oft unerreichbar sind.

Der Großbetriebscharakter der Einkaufszentralen erlaubt eine **weitgehende Ausnützung der Kostenstellen** (Rationalisierung), sodaß das Gesetz der Kostendegression hier voll zur Anwendung kommen kann.

Auch auf dem Gebiete der Werbung haben die Einkaufsgenossenschaften einen Vorsprung dank der **Kollektiv-Reklame** für ihre

[1]) Die Union Olten setzte pro 1936 einen Propagandabeitrag der Mitglieder von 2 pro Mille auf den Bezugsumsatz fest.

Mitglieder (Eigenmarken und Emblempropaganda, z. B. „USEGO, Gute Ware billig"), zu der auch die Lieferung eines einheitlichen Schaufensterdekorationsmaterials zu vorteilhaften Preisen, sowie die Beratung durch spezielle Dekorateure gehört.

Bei dieser Sachlage ist es nun nicht verwunderlich, daß der traditionale Großhandel versucht sich der Vormachtstellung der Großbetriebe zu erwehren.

Die **Kaufkraft des Grossisten** ist ebenfalls in einem gewissen Umfange zentralisiert, jedoch gilt dies nur für die finanzielle Seite der Einkaufstransaktionen. Der Verband schweiz. Grossisten der Kolonialwarenbranche (VSGC) übernimmt gleich wie die Einkaufsgenossenschaften bei ihren Vertragslieferanten das Delkredere für seine Mitglieder gegenüber einzelnen Großlieferanten und erhält dafür ebenfalls die übliche Delkrederevergütung, welche der Verband nach Abzug einer geringen Verwaltungsgebühr, wiederum an die Mitglieder pro rata ihrer Umsätze abliefert.

Der Warenbezug selbst ist nach wie vor dezentralisiert und die — meist nach der Größe der Bezüge gestaffelten — Umsatzrabatte werden vom Lieferanten zum Teil auch direkt an das Mitglied ausgerichtet. Die Statuten erlauben dem Verbande nicht, Eigengeschäfte zu machen und als direkter Einkäufer zu walten, denn es liegt in der Natur des sog. freien Kaufmannhandels, daß der Grossist nicht als bloßer Funktionär des Verbandes erscheint, sondern als selbständiger Unternehmer seine Geschäfte selbst betreut.

Die bestehende Dezentralisation im Einkauf ist andererseits von Bedeutung für die kleinen und mittleren Produktionsbetriebe. Nehmen wir an, auch der Grossist würde sich nur noch auf dem Weg des Verbandsgroßbezuges bei wenigen, ausgewählten Produzenten eindecken, so würden dadurch auf einen Schlag all die kleinen und mittleren Erzeuger ihre traditionellen Abnehmer zugunsten der wenigen „Monopolisten" verlieren und wären ihrer Existenzbasis beraubt.

Doch mit diesen — sozialen — Rücksichten ist dem privaten Grossisten selbst nicht geholfen, und er leidet außerordentlich

unter seinen weit erfolgreicheren Konkurrenten, die in manchen Fällen sogar zur Eigenfabrikation schreiten oder wenigstens Waren unter Eigenmarke im Lohne fabrizieren lassen (Beispiel: Coop- und Migros-Produktions-Unternehmungen usw.)[1]).

Die ungenügende Betriebsgröße des privaten Großhandels hat ihre Nachteile nicht nur auf dem Gebiete des Einkaufs, sondern vor allem auch auf die **Vermittlungskosten.** Wir haben festgestellt (siehe Tabelle), daß von den rund 112 VSGC-Firmen nur 28, also weniger als ein Viertel der erfaßten Betriebe, mit durchschnittlich 9 % Unkosten auskommen, während die übrigen — denen auch die Migrossisten beizufügen wären — durchschnittlich 10 und mehr Prozent beanspruchen, also gegenüber den größeren Betrieben im Nachteil sind.

Die Kostenzusammenstellung der Tabelle (Anhang) zeigt aber weiter, daß mindestens die Hälfte der Vermittlungskosten eines Großhandelsbetriebes auf Arbeitskosten (Löhne, Gehälter, Provisionen usw.) entfallen. Arbeitskosten werden im allgemeinen als proportional angesehen; d. h. bei steigendem oder sinkendem Umsatz weisen die Arbeitskosten in der Regel ebenfalls einen steigenden oder sinkenden Verlauf auf. Bei Mehrarbeit werden mehr Arbeitskräfte zugezogen, bei Geschäftsrückgang werden sie wieder abgestoßen. Das Kostenbetreffnis pro erzeugter oder vermittelter Einheit bleibt also ungefähr konstant.

Es besteht aber die Gefahr, daß bei einem kleinen Betrieb die Arbeitskosten die Kosten pro Auftrag zu stark belasten. Dies ist namentlich dann der Fall, wenn die Beschäftigung unter dem wirtschaftlichen Maß bleibt. Mit andern Worten, wenn der Umsatz zu klein ist, um das in Arbeitsbereitschaft stehende Personal angemessen zu beschäftigen, also die Präsenzzeit in einem ungesunden Verhältnis zur wirklichen Arbeitszeit steht. Auch der kleine Großhandelsbetrieb muß mit einer „Mindestbesatzung" rechnen.

---

[1]) Carl N. Schmalz: „Independent stores vs. chains in the grocery field" (Havard Business Review, July 1931, vol. IX no. 4, p. 436) stellt in diesem Zusammenhang fest: „Manufacturers also have contributed to the general difficulties, largely as a result of their eagerness for volume, ... when Manufacturers, while maintaining fair price and discount schedules on their own brands, have sold at unreasonably low prices goods of similar quality bearing distributors brands."

(Vergl. Tabelle.) In der ersten Gruppe mit durchschnittlich 8 Personen ist der kleinste Personalbestand 6 und der höchste 10 Personen. Es ist also auf die Tatsache zu achten, daß die Mindestbesatzung eigentlich eine fixe Kostenstelle des Betriebes ist [1]).

Die Arbeitskosten im Großhandelsbetrieb verlaufen daher auch nicht ausgesprochen proportional, sondern nehmen, sobald das Umsatzvolumen über ein bestimmtes Mindestmaß hinausgeht, eher degressiven Charakter an. In der Tat konnten wir feststellen, daß sich das Umsatzbetreffnis je Beschäftigtem bei steigender Betriebsgröße (vergl. Tabellen) wie folgt entwickelt:

	Beschäftigte		Umsatzbetreffnis pro Person	
1. Gruppe	8 Personen	= 100 %	56,000 Fr.	= 100 %
2. „	11 „	= 137 %	69,000 „	= 123 %
3. „	14 „	= 175 %	90,000 „	= 161 %
4. „	26 „	= 325 %	100,000 „	= 180 %

Es ist also anzunehmen, daß auch das Kostenbetreffnis für den Arbeitsaufwand je vermittelte Einheit vorerst degressiv bis proportional ist, daß aber dann eine Progression einsetzt, jedoch der Verlauf dieser Entwicklung kann mangels verläßlicher Unterlagen hier nicht weiter verfolgt werden. Trifft diese Progression zu — was mit großer Wahrscheinlichkeit gefolgert werden darf — so wirkt sich diese wichtige Kostenkomponente, die Arbeitskosten, eher zu Ungunsten der Großbetriebe aus. Auf der andern Seite geht aus den obigen Zahlen hervor, daß auch die Betriebe der 4. Gruppe, welche die Unternehmen mit Umsätzen von 1,8 bis 4 Millionen umfassen, jedenfalls die verkehrswirtschaftlich optimale Betriebsgröße auch nicht erreichen, sondern, daß sie über der 4 Millionengrenze liegen muß.

Die übrigen Kostenelemente lasten ebenfalls schwerer auf dem Unternehmen des privaten Großhandels, als auf den Großorganisationen. Beispielsweise fallen die Kosten für Kredit-

[1]) Vergl. hierzu: Paul Lorenz: Die Schätzung der fixen Kosten im Einzelhandel, in der Zeitschrift für Waren- und Kaufhäuser No. 4/27 1929: „Ausgaben für Löhne und Gehälter, die für den Monat mit dem kleinsten Umsatzvolumen noch auf dem Betrieb lasten, können als fixe Posten angesehen werden."

gewährung (Debitorenverluste und Überwachungsspesen) bei den Einkaufszentralen weniger ins Gewicht, da diese mit ihren Mitgliedern nur gegen sofortige Zahlung oder gegen kurzes Ziel (durchschnittlich 30 Tage) verkehren. Der private Großhandel bedient dann seinerseits die meist weniger zahlungsfähigen Detailgeschäfte, welche oft bis 6 und mehr Monate Kredit beanspruchen.

Die Reise- und Verkaufsspesen sind bei den Einkaufsvereinigungen wesentlich geringer als diejenigen des privaten Großhandels, da die der Zentrale angeschlossenen Mitglieder (besonders die Konsumgenossenschaften) nicht besonders bearbeitet werden müssen, die Kundenpflege (Kundenwerbung und Kundenerhaltung) daher geringe Aufwendungen verlangt.

Die Abfertigung und Lieferung der Aufträge kann bei den Einkaufsvereinen ebenfalls bis zu einem gewissen Grade rationalisiert werden, indem die Lieferungen beispielsweise in bestimmte Gebiete nach einem festgelegten Plan (Autofahrplan) ausgeführt werden, wobei dieser so angelegt ist, daß der Laderaum der Beförderungmittel gut ausgenützt werden kann.

Es ist begreiflich, daß bei einem solchen Großbetrieb auch die Auftragsgrößen einen wirtschaftlicheren Umfang erreichen, als die vielen kleinen Splitteraufträge der freien Spezierer an die verschiedenen in Konkurrenz stehenden Grossisten. Beim Großbetrieb sind daher Einsparungen in der Abfertigung und Verbuchung möglich, dagegen wird allerdings wiederum ein größeres Maß an Überwachung und Kontrolle der Arbeitsvorgänge nötig.

Einsichtige Grossisten haben hin und wieder Vorschläge gemacht, die darauf abzielen, die Lieferkosten für die kleinen Splitteraufträge zu reduzieren. Dazu müßte unter Grossisten ein Abkommen getroffen werden, wonach die Lieferungen ebenfalls nach einem bestimmten Fahrplan erfolgen und die einzelnen Touren unter die Grossisten im gleichen Rayon verteilt würden. Voraussetzung ist allerdings, daß die beteiligten Grossisten am gleichen Platz domiziliert wären. Der Grossist, der nun gerade seine fahrplanmäßige Tour ausführt, würde von seinen Kollegen Beiladungen annehmen und sie am Bestimmungsort für ihre Rechnung abliefern. Damit könnte der Laderaum besser ausgenützt werden, als wenn zwei oder drei Grossisten mit ihren Camions am gleichen Tage die gleiche Strecke befahren.

Leider trifft einmal die Voraussetzung inbezug auf das Domizil in den meisten Fällen nicht zu und weiter besteht für den einzelnen Grossisten die Gefahr der Preisgabe seiner Geschäftsgeheimnisse an die Konkurrenz, sodaß die wohlgemeinten Pläne in dieser Form nicht verwirklicht werden können. Überdies ist die jederzeitige Lieferbereitschaft der Grossisten ein Geschäftsvorteil, den er bei seinen Kunden gegenüber den Einkaufsgenossenschaften, welche ihre Lieferungen strikte nach Fahrplan ausführen, geltend macht.

Es ist noch auf die Tatsache hinzuweisen, daß der private Großhandel vornehmlich Betriebe umfaßt, die persönlich vom Inhaber geleitet werden und deren Geschäftsumfang auch bis ins Einzelne übersehen und kontrolliert werden kann, wodurch allzugroße Reibungsverluste vermieden werden können.

Es ist überflüssig, auf die besondere Bedeutung der Reklame in Zeiten des Umsatzrückganges infolge allgemeiner Absatzschrumpfung hinzuweisen. Doch gerade diese wichtige Konkurrenzwaffe hat der Grossist sich und seinen Kunden in nur geringem Maße nutzbar zu machen gewußt.

Die Kunden des Grossisten sind freie, selbständige Geschäftsleute mit eigener Firma, die oft außer dem Ladenschild „Kolonialwaren" keinerlei gemeinsame äußerliche Merkmale aufweisen. Die Mitglieder der Einkaufsgenossenschaften hingegen führen als gemeinsames Erkennungszeichen ihr Emblem, das auf den Warenpackungen, im Schaufenster, in Zeitungsinseraten usw. prangt und sich dem Gedächtnis der Konsumenten einprägt. Für Migros-, Liga-, USEGO- usw. Geschäfte, sowie für ihre Eigenpackungen, wird mit allen Mitteln moderner Reklame (Kollektivinserate, Zirkulare, Haushaltungszeitung usw.) geworben, sodaß das kaufende Publikum auf diese Geschäfte aufmerksam wird und sich allmählich, vielleicht auch ganz unbewußt, umstellt.

Diese Möglichkeit der Abwanderung seiner Kunden ist für den freien, nicht gebundenen Detaillisten eine Gefahr, die er durch ein gewisses Maß an Eigenreklame zu bannen suchen muß. Er findet dabei nur selten die Unterstützung seines Grossisten. Von Kollektivreklame kann überhaupt keine Rede sein; der einzelne Händler ist auf sich selbst angewiesen.

Nun ist aber zu bemerken, daß dem Einzelhändler der Lebensmittelbranche auch noch andere Propagandamethoden zur Ver-

fügung stehen. Wirksame Mittel zur Kundenwerbung und vor allem Kundenerhaltung sind: Sachkunde und Leistungsfähigkeit (und hierbei kann auch der Grossist dem Detaillisten beistehen), freundliche und aufmerksame Bedienung der Kunden, ein lebendig wirkendes und anziehendes Schaufenster und endlich, ein ganz wichtiges Moment, ein ansprechendes und geräumiges Lokal, in dem Ordnung und Sauberkeit herrschen. Dies alles sind Dinge, die im Kunden Vertrauen erwecken und dem tüchtigen Geschäftsmanne den Wettbewerb erleichtern.

In den Städten besitzt erfahrungsgemäß der persönlich gehaltene Werbebrief an die Hausfrauen des Quartiers immer noch die beste Werbekraft, ebenso die regelmäßige Zustellung von Preislisten der gebräuchlichen Artikel und Mitteilungen über Neuerscheinungen oder Saisonartikel.

Aber wieviele Detaillisten tun das? Die Einkaufsgenossenschaften erziehen zwar ihre Mitglieder zu einer besseren beruflichen Einstellung und gehen ihnen mit besonderen Beratern an die Hand.

Aus unseren Erörterungen über die Existenzvoraussetzungen des privaten Großhandels haben wir die Überzeugung gewonnen, daß der traditionale Großhandel gegenüber den Großbetrieben sehr stark im Nachteil ist und daher heute auch einen schweren Stand hat.

Diese Schwäche wird in vermehrtem Maße offenbar, wenn wir die ausgesprochene Tendenz zur Massenfilialorganisation beachten. Was geschieht mit den Grossisten, wenn eines Tages die Einkaufsgenossenschaften für ihre Mitglieder, gleich wie die Konsumgenossenschaften, im Interesse einer schlagkräftigeren Konkurrenzfähigkeit den Bezugszwang einführen?

Dem traditionalen Großhandel bliebe dann nicht mehr viel übrig. Doch wenn wir die Entwicklung in andern Ländern zum Vergleiche herbeiziehen, so scheinen sich auch für den privaten Großhandel noch Auswege zu eröffnen.

Die Wege wirtschaftlicher Zusammenarbeit im Groß- und Kleinhandel.

Die Reklame-Interessengemeinschaft.

Zur Förderung nützlicher Reklame und zur Unterstützung des rührigen Kleinkaufmanns, bietet sich für die Grossisten die Möglichkeit eines engeren Zusammengehens mit ihrer Abnehmerschaft durch die Schaffung einer Reklame-Interessengemeinschaft.

Eine solche I. G. würde einen Grossisten mit seinem Kundenkreis oder verschiedene Grossisten einer Gegend mit ihren Abnehmern umfassen. Die I. G. könnte einen Dekorateur und Organisator als Fachberater beschäftigen, der den Detaillisten bei der Aufmachung ihrer Schaufenster und in der Anordnung ihrer Ladeneinrichtungen mit Rat und Tat zur Seite stünde. Er würde auch gefällige und zügige Werbebriefe und die regelmäßigen Warenbulletins der Detaillisten an die Kundschaft redigieren.

Die Kosten für einen solchen Spezialisten wären für den Einzelnen zu groß, in der Interessengemeinschaft wäre der Anteil für jeden angeschlossenen tragbar. Das gleiche gilt auch für die Beschaffung des nötigen Reklamematerials (Innenplakate, Schaufensterausstellungsmaterial usw.).

Ein weiterer Schritt wäre die Einführung eines gemeinsamen Emblems, wodurch diejenigen Läden, welche der I. G. angehören und für welche in Zeitungsinseraten und Plakaten eine Kollektivreklame werben würde, dem Publikum kenntlich gemacht wären.

Damit würden wir uns allerdings schon merklich dem System der „Voluntary chain stores" der amerikanischen und neuerdings auch der holländischen Grossisten nähern[1]).

---

[1]) Nachschrift: Das Massenfilialunternehmen, die Migros A. G., hat inzwischen (im Herbst 1937) eine ähnliche Organisation, den Giro-Dienst, für private Detaillisten eingeführt. Für die Giro-Dienst-Mitglieder besteht kein Kaufzwang bei der Migros-Einkaufszentrale, allerdings liegt es im eigenen Interesse der Mitglieder, wenn sie möglichst viel bei der Migros-Einkaufszentrale kaufen. Der Giro-Dienst ist ein Mittelding zwischen der oben skizzierten Reklame-Interessengemeinschaft und den „freiwilligen Ketten".

Das System der „freiwilligen Ketten".

(Voluntary chain stores).

1. Wir haben vom Massenfilialsystem gesagt, daß es den höchsten Grad privatwirtschaftlicher Rationalisierung in der Distribution darstelle.

Die Massenfilialgeschäfte als Großbetriebe des Detailhandels sind eigentliche Verteilungskonzerne, die neben den Funktionen des privaten Großhandels auch diejenigen der Produktion integriert haben.

Das Aufbauprinzip der Massenfilialbetriebe ist der geschlossene Warenweg: Die Erzeugnisse der eigenen Produktion oder die Güter des direkten Importes werden von der Zentralstelle geradeswegs an die Verkaufsstelle geleitet, unter Vermeidung jeder entbehrlichen Manipulation oder Lagerhaltung, wobei eine Reihe von Reibungsverlusten (Unkosten) umgangen werden können. Barverkauf, Packungen der Waren nach Maßgabe eines Einheitspreises (Fr. 1.—) in Mengen, die meist größer sind, als im gewöhnlichen Kleinhandel üblich (Migros-Packung), sozusagen keine Lagerhaltung und das Wichtigste: es werden nur Artikel geführt, die eine gewissen Mindestumsatz erlauben. Alle diese Faktoren wirken entschieden kostendrückend.

Im traditionellen Verteilungssystem führt der Warenweg über eine Reihe von horizontalen Stufen [1]), den „Märkten", auf denen die verschiedenen Zwischen-Glieder in Konkurrenz stehen. Das Kettenladensystem bildet dagegen ein kompaktes Ganzes, in welchem eine entwickelte Planmäßigkeit bei der Warenversorgung sowohl hinsichtlich der Mengen als auch der Qualitäten herrscht. Die Massenfilialunternehmungen mit ihrer straffen Organisation und der Spezialisierung auf einige bestimmte, vorteilbringende Artikel der Branche vermögen ihre Leistungen erheblich zu steigern, d. h. sie sind imstande, den Preis in einem Maß zu senken, bei dem der traditionelle Verteiler nicht bestehen kann.

Solche Massenfilialgeschäfte sind die gefährlichsten Gegner des freien Detaillisten- und Grossistenstandes, und es ist zweifellos nicht möglich, den wirtschaftlichen Vorsprung jener Vertriebsformen einzuholen, ohne selbst eine ähnliche Kooperation in vertikaler Richtung herbeizuführen.

---

[1]) Siehe Schema S. 2 u. 3.

Aus dieser Einsicht heraus haben sich in Amerika Detaillisten und Grossisten zusammengetan und „freiwillige Laden-Ketten", die „Voluntary chain stores" gebildet. Das Aufbauprinzip ist das gleiche wie das der „echten Ketten", doch ist der entscheidende Unterschied der, daß die angeschlossenen Detailfirmen weiter selbständige Unternehmen bleiben und nicht von bloßen Angestellten (Filialleiter) der Kopffirma geführt werden.

2. Die Organisation der freiwilligen Ketten sieht im allgemeinen so aus: Die bestehenden Grossistenfirmen bilden mit ihren Abnehmern Gruppen und treten nach außen unter einem gemeinsamen Erkennungszeichen auf, z. B. „Red and white stores" oder in Holland die „Spar"-Läden. („Spar" heißt „Tanne" und hat hier nichts mit sparen zu tun.)

Die angeschlossenen Detailfirmen müssen sich verpflichten, ihre sämtlichen Aufträge ausschließlich der Kopffirma (Grossist) zuzuhalten. Diese Bestimmung ist notwendig:

a) damit der Grossist mit einem Mindestabsatz rechnen, entsprechend einkaufen und dadurch das Marktrisiko verringern kann;

b) damit auch die Auftragsgröße wieder in wirtschaftlich vorteilhaftere Dimensionen gebracht werden kann (im Gegensatz zu den heute vom Detaillisten nach allen Seiten erteilten Splitteraufträgen);

c) weil der Grossist aber mit einer bestimmten Abnehmerschaft rechnen kann, vermag er beträchtliche Einsparungen an Verkaufsspesen (Reisekosten, Gehälter der Reisenden, Werbekosten beim Detaillisten usw.) zu erzielen.

Alles das sind Vorteile, die andererseits dem angeschlossenen Detaillisten in Form eines niedrigen Preises zugute kommen.

Eine wichtige Funktion der gesamten Organisation ist die Kundenwerbung durch die Kollektivreklame und sonstige Werbemaßnahmen [1]). Die Organisation ist die gleiche wie bei den vorgeschlagenen Reklame-Interessengemeinschaften (vergl. S. 73/4).

---

[1]) Zum Beispiel in USA wird gleichmäßige Ladengestaltung angestrebt, indem die Läden im Innern alle ungefähr die gleiche Anordnung aufweisen und auch nach außen etwa gleich aussehen. Beispielsweise die „Red and white stores" sind, wie der Name es sagt, rot-weiß gestrichen.

In Amerika ging man aber noch weiter. Es wurden auch Einkaufszentralen für die Grossisten errichtet, die auf die gleiche Art und Weise arbeiten, wie die Einkaufsgenossenschaften des Detailhandels usw. [1]).

3. Begrifflich können wir die „freiwilligen Ketten" umschreiben als eine Art **von planmäßiger Zusammenarbeit zwischen einem oder mehreren unabhängigen Großhändlern und einer Anzahl unabhängiger Einzelhändler, in der Absicht, die gemeinsamen Verteilungsspesen zu reduzieren und gemeinsame Vorteile beim Einkauf und insbesondere bei der Absatzwerbung zu erzielen.**

Der private Grossist von gestern erachtete seine Aufgabe als vollbracht mit der Ablieferung der Ware an den Detaillisten. Der Grossist als Kopf der freiwilligen Kette aber ist „retail minded"; denn es ist ihm voll bewußt, daß er auf Wohl und Wehe mit seinen Kunden verbunden und daher auch an der Geschäftsführung und Absatzsteigerung seines Abnehmers direkt interessiert ist.

Andererseits bedeutet es auch für den selbständigen, hart kämpfenden Kleinhändler eine Genugtuung und Wohltat zu wissen, daß er nicht allein dasteht, sondern auf eine tatkräftige Unterstützung durch seinen Lieferanten rechnen darf. Das gibt ihm Vertrauen in sein eigenes Geschäft und einen moralischen Halt, beides unentbehrliche Voraussetzungen für den Erfolg!

4. Es werden eine Reihe von Einwänden sozialethischer Natur gegen die Einführung des Systems freiwilliger Ketten erhoben: In Zeiten wirtschaftlicher Depression ist das Konsumtionsvolumen als Ganzes nicht beliebig steigerungsfähig, sondern zeigt im Gegenteil die Tendenz zur Rückbildung, zur Schrumpfung. Mit einer allgemeinen Umsatzausdehnung kann somit nicht gerechnet werden. Die Vergrößerung des Absatzes eines Betriebes bedeutet zwangsläufig die Verminderung des Umsatzanteils anderer Mit-

[1]) Vergl. J. Frank Grimes, President of the Independant Grocers Alliance (I. G. A.) New York: „How the Wholesaler may meet present Marketing Conditions, etc.", erschienen in Marketing Executives Series No. 67, p. 33: „We found it necessary to organize the wholesalers to buy together, merchandise together, and advertise together. Each wholesaler gathers around him a carefully selected list of retail merchants."

bewerber. Will nun das einzelne Geschäft ökonomisch die gleiche Leistungsfähigkeit erreichen wie die Großfirmen des Detailhandels, welche auf einer höheren Stufe privatwirtschaftlicher Rationalisierung stehen, so muß es vor allem darnach trachten, seinen Umsatz auszuweiten, um seine Kosten auf eine größere Zahl von Verkaufseinheiten verteilen und niedriger kalkulieren zu können. Folge dieses Vorgehens ist, daß es gleich wie die Großunternehmungen des Detailhandels angesichts der relativen „Übersetzung" oder „Übersättigung" im Detailhandel — seine Berufskollegen schädigt, ihnen die Existenzgrundlage nimmt. Wenn die Grossisten also die leistungsfähigen, weil gut geführten Geschäfte in einer Interessegruppe sammeln, so werden die nicht berücksichtigten Spezierer benachteiligt, und es wird ihnen die Möglichkeit genommen, beim allgemeinen „Zug zur Billigkeit" mitzumachen. Es besteht für sie die Gefahr des Ruins. —

Die gleiche Gefahr droht auch einer Reihe von Grossisten; denn es ist in Wirklichkeit nicht so, daß nur ein Grossist den Abnehmer bedient, sondern er steht mit seinen Kollegen im Wettbewerb. Eine Großhandelsfirma würde aber in der Regel für rund hundert angeschlossene Detaillisten genügen. Dieses Verhältnis wurde z. B. in Holland festgelegt. Die hundert Detaillisten jedoch, durch ihre notwendige Umsatzvermehrung, verdrängen nahezu die doppelte Zahl ihrer Berufskollegen, sodaß bei diesem System auch ein Grossist wiederum zwei seiner Kollegen überflüssig machen würde.

Die Errichtung freiwilliger Ketten hätte also zweifellos zur Folge, daß die schon durch die bestehenden Großbetriebe des Detailhandels verursachten Verschiebungen in der wirtschaftlichen Soziallage der Branche weiter verschärft würden.

Abgesehen von den Schranken sozialethischer Natur und der daraus folgenden rechtlichen Hindernisse (Filialverbot), müssen wir uns jedoch fragen, ob denn die allgemeine Einführung des Massenfilialsystems Aussicht auf Verwirklichung habe.

Ein ausgeprägter Zug zur Massenfilialorganisation ist unverkennbar. Doch hier, wie in allen Fällen, wo sich ein gewisses System Geltung zu verschaffen sucht, bleiben einzelne Teile vom Neuen unberührt. Das Massenfilialsystem vermag sich zur vollsten Entfaltung nur dort zu entwickeln, wo die „relative" Rationalisierung, d. h. die Anwendung des Umsatzprinzips, möglich ist,

also in den Städten und dichtbewohnten Gebieten. Dagegen sind auf dem flachen Lande die Vorteile geringer[1]), und sie werden bei sinkender Bevölkerungsdichte immer weniger belangreich. Die „absolute" Rationalisierung jedoch bleibt immer möglich. Beispielsweise machen die Reise- und Verkaufskosten (in den Fällen, für die Angaben erhältlich waren) durchschnittlich etwa 2 bis 2,4 % der gesamten Vermittlungskosten von rund 10 %, also ein Fünftel bis ein Viertel aus. Beim System der freien Ketten vermindert sich dieser Aufwand erheblich, da bei einer „konkurrenzlosen" Verbindung zwischen Groß- und Kleinhandel ein „Inspektor" genügt, um den persönlichen Kontakt und die geschäftlichen Beziehungen aufrecht zu erhalten. Wenn man also selbst von den Verbilligungsmöglichkeiten auf Grund des Umsatzprinzips absieht, ergeben sich doch bei der engeren Bindung Ersparnisse, welche die Vermittlungskosten „wirtschaftlicher" gestalten.

Solche Möglichkeiten absoluter Rationalisierung haben sich die Handelsorganisationen des „gebundenen Handels", die Konsumvereine und landwirtschaftlichen Genossenschaften, bereits seit geraumer Zeit zu Nutzen gemacht; ein gleiches läßt sich von den Einkaufszentralen des Detailhandels hinsichtlich des Verhältnisses zwischen der Kopforganisation und den Mitgliedern sagen.

Der große und gefährliche Nachteil im traditionalen Verhältnis zwischen Grossisten und Detaillisten ist eben vor allem das Vorhandensein eines trennenden Marktes. Die freie Marktwirtschaft und der daraus entspringende Individualismus setzten eine Marktkonstellation voraus, bei der die Nachfrage gegenüber dem Angebot stets überwiegen sollte. In Wirklichkeit ist heute das Verhältnis von Angebot und Nachfrage gerade umgekehrt, und die voraussetzungsgemäß erforderliche Marktausweitung hat in eine für den Handel, wie für die Erzeugung empfindliche Marktschrumpfung umgeschlagen. Schon aus diesem Grunde ist es sicher unzweckmäßig, wenn bei ein und demselben Detaillisten 5 bis 10 Grossistenfirmen im Wettbewerb stehen. Ein solcher

[1]) Diesem Umstande versucht die Migros (als der hervorstechende Repräsentant des Massenfilialsytems in der Schweiz) dadurch zu begegnen, daß sie die Verkaufsautomobile auf einer bestimmten Route und nach einem bestimmten Fahrplan auf dem Lande herumschickt, um so die räumlich weit auseinanderliegende Konsumkraft zusammenzuraffen.

volkswirtschaftlicher Leerlauf ist im Vergleiche zur Kostengestaltung der konkurrierenden Großbetriebe des Detailhandels nicht mehr tragbar und erscheint uns als eine der Hauptursachen der fortlaufenden Verschlechterung der Position des privaten Großhandels. Es ist dies eine Schwächung der Position, die sich nicht nur in der eigenen verminderten ökonomischen Leistungsfähigkeit, sondern auch in derjenigen des Detaillisten zeigt. Für den noch widerstandsfähigen Detaillisten besteht aber die Möglichkeit sich an eine eigene Einkaufszentrale anzulehnen, um so einen Rückhalt im Existenzkampf zu finden.

Das psychologische Moment der wirksameren Unterstützung, welche dem einigermaßen finanzkräftigen Detaillisten von seiner Standeseinkaufsgenossenschaft winkt, ist für diese ein Konkurrenzvorteil gegenüber dem individuellen Grossisten. Diesen Vorteil kann der traditionale Grossist heute nicht mit gleichen Waffen wett machen. Er sucht ihn mit dem auf die Dauer untauglichen Mittel der Preisreduktion für „gefährdete" Kunden ohne gleichzeitige Möglichkeit der Kostensenkung zu bannen. Der traditionelle Großhandel hält wohl seine treuen Kunden durch, soweit es in seinen Kräften steht; er räumt ihnen bei Schwierigkeiten langfristige Kredite ein, doch dadurch wird die so unerläßlich notwendige Steigerung der Leistungsfähigkeit nicht erreicht, im Gegenteil, die Zinsen belasten die Waren und verteuern sie. Der abseitige Detaillist darf aber nicht s e i n e n Preis verlangen, sondern er muß sich an die Notierungen seiner leistungsfähigeren Konkurrenten halten, Notierungen, welche für ihn meist Verlustpreise sind. Die Ausfälle zehren an seinem Kapital, oder er muß sie auf den Grossisten umlegen, „sich sanieren lassen". Diese Tatsache erklärt auch die in bedenklichem Maße anschwellenden Debitorenverluste der Grossisten.

Will der individuelle Großhandel in Zusammenarbeit mit seinen Kunden seine alte wirtschaftliche Schlagkraft wieder erkämpfen, so kann er nicht anders als auch den Weg zur vertikalen Kooperation durch Bildung „freiwilliger Ketten" einschlagen: „to fight fire with fire".

Ausblick.

Nicht Gründe betrieblicher Wettbewerbsfähigkeit allein drängen den traditionalen Handel zur Umstellung. Der Staat stellt heute dem Handel Aufgaben, die einen weiteren organisatorischen Ausbau einzelner Handelsunternehmen voraussetzen.

In vielen Staaten beschränkt sich die wirtschaftliche Tätigkeit immer mehr auf den eigenen Wirtschaftsraum. Aus mancherlei Gründen wird die Eigenerzeugung in den Vordergrund gestellt, obwohl sie vom rein merkantilen Standpunkte aus denkbar unrationell erscheint. Für diese unter oft sehr ungünstigen Bedingungen erzeugten Waren muß der Handel Absatz schaffen. Dies gilt ganz besonders für die Erzeugnisse der einheimischen Landwirtschaft, deren Verwertung teilweise dem Kolonialwarenhandel indirekt über die staatlichen Vorschriften betr. die „Leistungskontingente“ [1]) überbunden wird.

Der Kolonialwarenhandel muß somit auch den Aufkauf der Landesprodukte besorgen und versuchen, sie in den Verbrauchsgebieten (Städte und dichter besiedelte Industriegegenden) abzusetzen. Die vielen kleinen Grossisten, welche nur in einem geringen Einzugs- und Absatzgebiet arbeiten, sind außerstande, solche gesamtwirtschaftliche Funktionen zu übernehmen. Zudem sind die vorgeschriebenen Übernahmepreise für manche Landesprodukte oft so angesetzt, daß sie keine weitere Verteuerung durch die Handelsmarge vertragen, kaum darf ein bescheidenes Entgelt für die Verwertungsleistung zugeschlagen werden. Daraus ergibt sich, daß solche Waren, die einen immer größeren Anteil im Volumen des Nahrungsmittelhandels beanspruchen, nicht allzuviele Hände durchlaufen dürfen, sondern auf dem direktesten

[1]) s. S. 2, Fußnote 2.

Wege dem Verbrauch zugeführt werden müssen. Diese Bedingung erfüllt die Massenfilialorganisation in besonderem Maße.

Trotz der mehrfach erwähnten betrieblichen und volkswirtschaftlichen Konkurrenzvorteile glauben wir nicht an eine allgemeine Verbreitung des Massenfilialsystems. Die Wirtschaftsstruktur ist nicht im ganzen Lande gleichförmig; nicht alle Absatzgebiete stehen auf der gleichen Stufe wirtschaftlicher Entwicklung. In manchen Gegenden des Landes treffen wir vielfach noch auf sehr weitgehende Eigenversorgung, wo der Handel bloß mit wenigen Gütern aushelfen soll. Ganz allgemein läßt sich von diesen Gebieten sagen, daß das Wirtschaftsleben immer noch vorwiegend naturalgebunden ist. Hier ist das Einkommen nicht als ein ständiges Hereinfließen zu betrachten, nicht das Wochen- oder Monatsende, sondern das Ende einer landwirtschaftlichen Bebauungsperiode ist der Stichtag („Martini" = 11. November), auf den Geldgeber, Handwerker und Händler eben warten müssen, bis sie bezahlt werden. Für solche Absatzgebiete hat die Massenfilialorganisation wenig Vorteile.

Dagegen verhält es sich gerade umgekehrt bei den dichter bewohnten Landesteilen. Hier werden die Massenfilialbetriebe weiter an Boden gewinnen, eine Lockerung des bestehenden Filialverbots würde diese Entwicklung beschleunigen. Das Verbot der Erweiterung und Neueröffnung von Filialen jedoch trägt den sozial-ethischen und politischen Forderungen der Benachteiligten Rechnung.

Bestimmend für die Anerkennung der Berechtigung und Zweckmäßigkeit eines Bewirtschaftungssystems sind daher nicht bloß die wirtschaftsstrukturellen und materiellen Voraussetzungen, sondern in vermehrtem Maße auch ideelle Richtlinien, welche sich aus der Wirtschaftsauffassung und weiter zurück aus der Weltanschauung ableiten. Diese geistigen Hintergründe selbst erfahren eine wechselnde Beurteilung und konkretisieren sich in neuen Begriffsumschreibungen, die auch den wirtschaftlichen Dingen ein anderes Aussehen verleihen.

Unsere Erörterungen machten oft unvermittelt Halt vor der unüberschreitbaren Schranke, die wir uns dadurch setzen, daß

wir uns grundsätzlich nicht auf weltanschauliches Für und Wider einließen, sondern uns streng innerhalb des wirtschaftlichen Rahmens zu halten suchten. Wir wagen nicht „volkswirtschaftlicher" Rahmen zu sagen, denn nach unserer Auffassung spielen bei diesem Begriff schon alle die sozialen und politischen Überlegungen der Wirklichkeit mit, die manche Volkswirtschaftswissenschaftler als unwissenschaftlich wegwischen möchten.

Diese „Imponderabilien" sind aber für den tatsächlichen Ablauf des Geschehens so wichtig, daß man sich oft fragen muß, was für einen Sinn denn alles Raisonieren über wirtschaftliche Dinge hat, wenn man sie nicht in den Wirkungszusammenhang mit dem Ganzen bringen darf. Auch das Existenzproblem des traditionalen Großhandels muß daher von dieser Warte aus überblickt werden:

1. Solange nur-wirtschaftliche Erwägungen bei der Entscheidung über die Existenzberechtigung eines Wirtschaftszweiges maßgebend sind, gilt als Norm die Wirtschaftlichkeit mit besonderer Betonung der Produktivität. Das heißt: „volkswirtschaftlich" gerechtfertigt wären nur diejenigen Betriebskörper, die ihre „produktiven Beiträge" [1]) angesichts des bestehenden Wettbewerbs zu den geringsten Kosten überhaupt leisten, also heute in unserem Falle die Großbetriebe und Massenfilialorganisationen des Handels.

2. Vom Volksganzen aus gesehen treten aber nicht nur wirtschaftliche, sondern auch soziale Überlegungen in den Vordergrund.

Wenn der Mensch ein Anrecht auf eine angemessene Existenz hat, muß für ihn auch die Möglichkeit zu entsprechender wirtschaftlicher Betätigung vorhanden sein, die ihn in die Lage setzen soll, für seine Bedürfnisse aufkommen zu können. Also muß er für seine Dienstleistungen („produktiven Beiträge"), gleichgültig ob in der Produktion oder in der Distribution, angemessen entgolten werden.

Diese sozial-wirtschaftliche Forderung führt uns zum Begriff des „gerechten Preises". Der Preis ist nach der modernen individualistischen Denkweise als ein Kalkulat, als die Summe der

[1]) Begriff von Lehmann (Echte Rationalisierung als Zentralproblem positiver Wirtschaftspolitik, Leipzig 1931).

Kosten aufzufassen, wobei die Kosten selbst wieder in gesetzmäßiger Relation zum Umsatz stehen. Aus diesem Zusammenhang erfolgt, daß dem wirtschaftenden Individuum der Anspruch auf einen genügenden Anteil an der Befriedigung der Bedürfnisse der Gesamtwirtschaft zusteht, also z. B. im Handel das Recht auf ein gewisses Umsatzvolumen, das dem Wirtschaftssubjekt die lebensnotwendige Existenzbasis gewährt [1]).

Dieses „Recht" jedoch liegt nicht auf der Ebene der nurwirtschaftlichen Anschauungen, sondern leitet sich von sozialethischen und politischen Normen her, zu deren Durchsetzung auch ein politischer Wille auf Grund einer entsprechenden Weltanschauung gehört [2]).

3. Der individuelle, traditionale Groß- und Kleinhandel, von den kapitalistischen und genossenschaftlichen Großbetrieben und Massenfilialorganisationen bedroht, hat folglich zwei Verteidigungsmöglichkeiten:

Einmal: **den Kampf auf wirtschaftlichem Gebiete.** Der Versuch, den Gegnern auf wirtschaftlichem Gebiete die Stirne zu bieten, muß sich zwangsläufig in Bahnen bewegen, die der sachlichen Organisationsform der Konkurrenz ähnlich sind, also das Eingehen von Reklame-Interessengemeinschaften und die Errichtung „freiwilliger Ketten". — Diesen Weg der Verteidigung haben wir bei unserer Untersuchung im Auge gehabt. Es war uns dabei vornehmlich darum zu tun, diese Möglichkeiten abzuklären, ohne jedoch für eine solche Lösung vorbehaltlos Partei zu ergreifen.

---

[1]) Das Filialverbot hat nun gerade den Zweck, den Einzelbetrieben den Umsatz zu erhalten, indem es verhindert, daß die Großorganisationen überall ihre Fühler ausstrecken und den Absatz an sich ziehen.

[2]) Denn die Frage der „sozialen Rationalität" ist nicht „nur" eine Frage des Tempos der Entwicklung, wie dies die Preisbildungskommission in ihrer Veröffentlichung (Heft 13, S. 11) festhält, sondern auch eine Frage der Entwicklungsrichtung, z. B. die ständische oder korporative Orientierung folgt völlig anderen weltanschaulichen Voraussetzungen als die kapitalistische Auffassung von der „Rentabilität".

Dann: **den Kampf auf wirtschaftspolitischem Gebiete** — vielleicht auf lange Sicht — für eine Neuordnung der Wirtschaft auf korporativer und verbandsmäßiger Grundlage, die dem Klein- und Mittelbetrieb die Existenzmöglichkeit gegenüber dem Großbetrieb gewährleisten soll.

Dieses Ziel kann nicht von heute auf morgen erreicht werden. Schritt um Schritt muß erkämpft werden. Ein erster Erfolg war das im November 1933 erlassene Filialverbot, d. h. der Bundesbeschluß betr. das Verbot der Eröffnung und Erweiterung von Waren- und Kaufhäusern, Einheitspreis- und Filialgeschäften. Dieses Verbot ist zwar nicht absolut. Wenn ein Bedürfnis für eine neue Filiale nachgewiesen werden kann, so können die Behörden nach Anhörung der Verbände die Eröffnung einer neuen Filiale gestatten.

Als weitere Maßnahme zum Schutze der Klein- und Mittelbetriebe wird die Einführung einer Warenhaus- oder Umsatzsteuer gefordert. Es handelt sich dabei eigentlich eher um eine Gewerbesteuer, welche von den Großunternehmen erhoben und nach der Höhe des Umsatzes berechnet wird. Eine solche Steuer hätte zur Folge, daß der Kostenvorsprung, also der Rationalisierungsgewinn der Großbetriebe, weggesteuert werden könnte. Allerdings ist dabei zu bedenken, daß den Großbetrieben kraft ihrer bedeutsamen Stellung als Großabnehmer gelingen dürfte, die Steuerlast auf ihre Lieferanten abzuwälzen, wodurch der sozialpolitische Zweck der Steuer entschieden verfehlt würde[1]).

Ein Blick auf die Wirklichkeit lehrt uns, daß heute keine der extremen theoretischen Möglichkeiten in der Gesamtheit eindeutig und bewußt verfolgt wird, vielmehr geht die Entwicklung auch

[1]) Nachschrift: In neuester Zeit wird für die Verbesserung der kriegswirtschaftlichen Vorsorge von bundeswegen dem Handel eine dem Umsatz angemessene größere Lagerhaltung zugemutet. Eine solche gesetzliche Vorschrift wird sich zweifellos zugunsten des privaten Großhandels auswirken, da dieser ohnehin ziemlich beträchtliche Lager hält.

hier ihre gewundenen Wege um einer Mittellösung zuzustreben. Es ist nicht unsere Aufgabe Prognosen aufzustellen. Immerhin darf festgestellt werden, daß auch in unserem Lande eine angemessene Rationalisierung Platz hat und zum Wohle des Ganzen gefördert werden soll. Auswüchse dagegen müssen durch gesetzgeberische Maßnahmen unterbunden werden. Für die letztendliche Entwicklung zur Gesundung der Verhältnisse im Handel wird jedoch nicht ein kategorisches „entweder, oder", sondern ein den tatsächlichen wirtschaftlichen und sozialpolitischen Bedürfnissen angepaßtes „sowohl, als auch" richtungweisend sein.

Literaturverzeichnis.

Anmerkung: Die amerikanische Literatur ist beim Betriebswirtschaftswissenschaftlichen Institut der E. T. H. Zürich erhältlich.

I. Allgemeine Literatur:

Ansiaux, Maurice: Traité d'économie politique — (L'organisation du commerce) — Bruxelles, 1926—29.

Ammon, Alfred: Grundzüge der Volkswohlstandslehre, Wien 1926 (1. und 2. Bd.)

Bauer, Hans: Von der Zunftverfassung zur Gewerbefreiheit, Diss. phil. Basel, 1929.

Bleuler, Werner: Studien über Außenhandel und Handelspolitik der Schweiz.

Birkenmeier, Adolf: Krämer in Freiburg und Zürich, Diss. Freiburg i. B.

Burri, Jos.: Die Stellung des Handels in der nationalökonomischen Theorie, Diss. Zürich, 1913.

Cérenville, Bernard de: Le système continental, Neuchâtel.

Fallon, Valère, S. J.: Principes d'économie sociale, 4e éd. 1929, Bruxelles et Louvain.

Geering, Traugott: Handel und Industrie der Stadt Basel, Basel 1866. Handel und Industrie der Schweiz unter dem Einfluß des Weltkrieges (S. 147—261: Kolonialwaren und Nahrungs- und Genußmittel) 1929.

Geiser, Karl: Handel, Gewerbe und Industrie im Kanton Bern, 1929. Das Armenwesen im Kanton Bern von der Reformation bis zur Gegenwart, Bern.

Hirsch, Julius: Der moderne Handel. G. d. S. Abt. 5, Teil 2, 1925.

Hoffmann, Alexander: Wirtschaftslehre der kaufm. Unternehmung, 1932.

Lexis, Wilhelm: Das Handelswesen und das Handelspersonal.

Mangold, F.: Die Strukturwandlungen in der Schweiz. Volkswirtschaft, SA.
Der schweiz. Transithandel, Basel 1935.

Reichesberg, Naum: Schweiz. Handelspolitik, 1918.
Rosenbaum: Funktionen des Export- und Import-Großhandels, i. Harm's Strukturwandlungen Bd. 2.
Schär, Joh. Friedr.: Allgem. Handelsbetriebslehre, 1923.
Sieveking, Heinrich: Entwicklung, Wesen und Bedeutung des Handels, G. d. S. Abt. 5, Teil 1, 1925.
Vershofen, Wilhelm: Moderne Absatzformen, i. Harms' Strukturwandlungen, Bd. 2.
Wartmann, Hermann: Industrie und Handel der Schweiz im 19. Jahrhundert.
Züricher, E.: Wirkungen des Krieges auf den Handel in der Schweiz.

II. Fachliteratur:

Champion, Walter: Funktion der kleinhändlerischen Einkaufsgesellschaften, 1926.
Ehrlicher, Harald: Das Massenfilialsystem, 1931.
Hayward and White: Chains stores, their management and operation, New York, McGraw-Hill, 1922.
Herrmann, Wilhelm: Rationalisierung des Lebensmittelhandels, Berlin 1927.
Meyer, Paul: Dienst am Volk (35 Jahre Verband schweiz. Konsumverein VSK) Basel 1935.
Nystrom: Economics of retailing, vol. I — II. 3 rd. ed. New York, Ronald Preß 1930.
Thewalt, C. A.: Betriebskalkulation im Warengeschäft, Berlin 1922
Töndury, H.: Kostenrechnung im Einzelhandel, Rascher, Zürich 1931.
Ruberg, Carl: Die kurzfristige Erfolgskontrolle im Einzelhandelsbetrieb, Berlin 1931.
Maynard-Weidler-Beckmann: Principles of marketing, New York 1927.

III. Zeitschriften und Fach-Revuen:

1. HARVARD BUSINESS REVIEW, Vierteljahresschrift der Harvard University, York, Pa.

Mc. Niece, Th-M.: Analysis of wholesalers' operating cost vol 7/1928—29, S. 20.

Fraser, C. E.: The readjustment of retail and wholesal operating expenses, vol 1/1922, S. 212.

Fraser, C. E.: Succeßful distribution through exclusive wholesalers, vol 3/1924, S. 112.
Copeland, M. T.: The present status of wholesale trade vol 6/1928, S. 257.
Mazur, Paul M.: The logic of departement store organisation, vol 3/1924, S. 287.
Muellen, W. H.: Some aspects of chain store development, vol 3/1924, S. 69.
Grether E. T.: Market factors limiting chain-store growth, vol 10/1923, S. 323.
Tenny, L. S.: Managment problems of cooperative marketing associations, vol 2/1923, S. 453.
Withe, L. W.: Cooperative retail buying in the drug and grocery trades, vol 7/1928, S. 59.
Withe, L. W.: Department-store organisation for direc buying, vol 7/1928, S. 207.
Miller: Some financial tendencies among leading variety and grocery chains, vol 9/1931, S. 248.
Schmalz: Independent stores vs. chains in the grocery field, vol. 9/1931, S. 431.

2. MARKETING EXECUTIVES' SERIES, der „American Management Association, New York, 20 Vesey street.

Wolf, M. J.: The wholesalers' place in industrial marketing (No. 9, 1930).
Sammelband: The Manufacturer's relation to the consumer and wholesaler of today and tomorrow (No. 66, 1929).
Sammelband: The wholesaler of today and tomorrow (No. 67, 1929).
Palmer, James L.: What about chain stores? (No. 62, 1929).
Olds, G. D.: Marketing problems of a food manufacturer (No. 68, 1929).

3. F. f. H. — Mitteilungen der Forschungsstelle für den Handel, Berlin:

Der Betriebsvergleich im Großhandel, 1933/10.
Der deutsche Groß- und Einzelhandel im 1. Halbjahrband 1933.
Der Umsatzverlauf des deutschen Großhandels bis 1934.
Einheitspreisgeschäfte in Deutschland und Amerika, 1930/3.

4. Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Leipzig.

Kosiol E.: Der Einfluß der Betriebsgröße auf die Kostengestaltung im deutschen Großhandel 1931/6.
Siltmann: Organisation und Buchhaltung einer Kolonialwaren-Großhandlung, 1915/16, Bd. 10, S. 226.

5. ANNALEN der Betriebswirtschaft und Arbeitsforschung 1930/1, Fachheft „Warenhaus".

6. DEUTSCHER NAHRUNGSMITTEL-GROSSHANDEL, Berlin. Zentralblatt für den deutschen Nahrungs- und Genußmittel-Großhandel, Jahrgänge 1933/34/35/36.

Wiß Lothar: Organisation des Großhandels, 1933, Heft 5 und 6; 1934, Hefte 1—4.

7. JAHRESBERICHTE des VSK Basel, UNION Olten, KONKORDIA Zürich usw. pro 1933 ff., sowie Festschrift der Union Olten 1907 bis 1932 und der Liga Basel 1932.

IV. Statistiken und amtliche Veröffentlichungen:

Die Gewerbebetriebe in der Schweiz. Stat. Quellenwerke der Schweiz, Heft 17/1931.

Statistische Erhebungen und Schätzungen auf dem Gebiete der Landwirtschaft 1934 und 1935. Schweiz. Bauernsekretariat, Brugg.

Berichte der Preisbildungskommission des Eidg. Volkswirtschaftsdepartementes:

1931/6: Über die Preisbildung des Kaffees in der Schweiz.
1932/8: Die schweizerische Zuckerwirtschaft.
1933/10: Die Warenhausfrage.
1934/11: Die Verhältnisse im schweiz. Lebensmittelhandel.
(Heft 1): Privathandel und Migros A. G., Union Olten.
(Heft 2): Die landw. Genossenschaften, VOLG.
(Heft 3): Der ACV-Basel; die Konsumvereine der Schweiz.
In Vorbereitung: Der VSK., Basel.

Tabelle 1

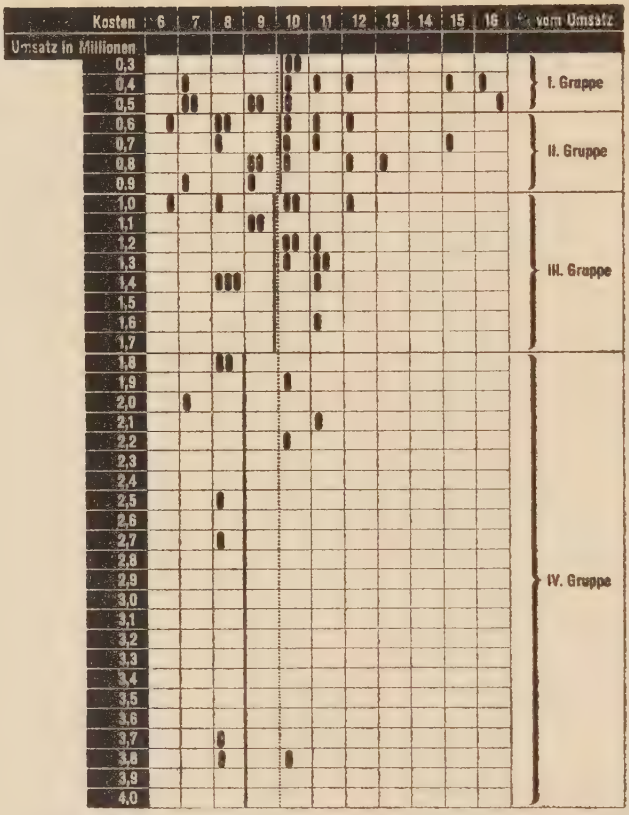
Auszug aus der Statistik des Verbandes schweiz. Grossisten der Kolonialwarenbranche pro 1933

	Kennziffer		Umsatz	Kosten in % vom Umsatz	Beschäftigte inkl. Inhaber	Umsatzbetreffnis je Beschäftigter
Gruppe I	53		300.000	10	6	50.000
	44		344	10,5	7	49
	112		400	15	8	50
	33		420	16	10	42
	20		430	10	10	43
	107		430	12	13	33
	18		480	11	10	48
	57		490	7,3	8	61
	17		500	18	8	62
	56		501	7,7	9	55,5
	69		503	9,5	8	63
	54		520	7	6	86,5
	47		520	10	8	65
	96		530	9	7	76
		Mittel	455	10,2	8,3	56
Gruppe II	34		600	10	9	66,5
	52		600	11	7	87,5
	98		610	12	13	47
	43		630	8,5	13	48
	90		650	6,9	11	59
	42		682	8,8	8	85
	93		710	15	13	55
	22		720	11,5	9	80
	103		750	8,4	10	75
	81		794	10	9	88
	113		812	9	14	58
	74		820	13,5	16	51
	37		833	12,4	15	56
	106		860	10,5	12	71,5
	79		885	9	15	59
	1		937	9,1	11	85
	102		952	7,2	10	95
		Mittel	756	10,15	11,4	69
Gruppe III	36		1.000	10	10	100
	97		1.020	8	11	91
	3		1.028	10	10	103
	94		1.040	12,3	13	80
	5		1.088	6,3	13	84
	109		1.100	9,5	15	73
	77		1.167	9,5	17	69
	105		1.200	10,5	14	86
	31		1.206	11	16	75
	41		1.255	10,5	14	90
	70		1.320	11	15	88
	32		1.326	11	19	70
	46		1.342	10,8	11	122
	11		1.400	11	14	100
	72		1.400	8,5	12	117
	78		1.444	8,9	14	103
	115		1.450	8,5	15	96,5
	73		1.643	11,2	21	78
		Mittel	1.246	9,9	14	90
Gruppe IV	100		1.800	8,3	26	69
	88		1.840	8,6	16	115
	95		1.980	10,9	25	80
	19		2.048	7	19	108
	26		2.122	11	25	85
	68		2.268	10,5	21	108
	23		2.500	8	26	96
	27		2.774	8	26	107
	101		3.700	8	32	115
	67		3.844	10,8	39	98,5
	50		3.888	8	33	118
		Mittel	2.615	9	26	100
Gesamt-Durchschnitte aller 4 Gruppen			1.173.000	10,05 %	14	78.000

Tabelle 2

STREUUNGSFELD DER KOSTEN IM VERHÄLTNIS ZUM UMSATZ

lt. Tabelle 1



Zahl der Daten		Umsatztotal	Umsatz-Durchschnitt	Kosten-Durchschnitt
I. Gruppe	14	6,368 M.	455,000	10,2 %
II. Gruppe	17	12,845 M.	756,000	10,15 %
III. Gruppe	18	22,429 M.	1,246,000	9,9 %
IV. Gruppe	11	28,764 M.	2,615,000	9 %
Durchschnitte und Totale	60	70,406 M.	1,173,800	10,05 %

NB. Die senkrechten einfachen Linien geben jeweils die Durchschnittskosten je Gruppe, die punktierte Linie den Gesamtdurchschnitt an

Tabelle 3

Verteilung der Kosten auf die Kostenstellen

(Resultate der Betriebsvergleiche)

Kosten in % vom Umsatz

	U. S. A. (1933)		DEUTSCHLAND (1933)		NORWEGEN (1928)	
1. Warenbehandlung . . .	Warehousing, Shipping, Packing	2,20 %	Transporte	1,90 %	Transportunkosten	0,48 %
2. Arbeitskosten						
a) Lager und Bureaux . .	Admin. and office salaries .	2,55 %	Gehälter und Löhne	3,20 %	Gehälter und Löhne	3,01 %
b) Verkauf	Selling salaries, commissions and travelling	2,96 %	Gehälter und Provisionen . .	1,61 %	Sämtliche Reisekosten inkl. Gehälter, Provisonen u. Reisespesen	2,52 %
Anteil der direkten Arbeitskosten		5,24 %		4,81		
	Other selling expenses . . .	0,68 %	Fahrkosten	0,60 %		
3. Betriebskosten	Rent	0,60 %	Miete	0,40 %	Mieten für Büro und Lager .	0,58 %
	Miscellaneous operating exp.	1,50 %	Licht und Heizung	0,15 %	Alle übrigen Unkosten beim Geschäftsbetriebe, wie Feuerung, Licht, Kontorutensilien, Porto, Telephon, Telegraph, Reklame usw.	1,75 %
	All other administr. exp. . .	1,05 %	Porti, Telephon und Telegraph	0,20 %		
	Avertising and publicity . .	0,30 %	Bürobedarf	0,15 %		
			Alle übrigen Unkosten . . .	0,80 %		
	Sub-Total ohne Miete	2,85 %		1,30 %		1,75 %
Total der sog. Handelsunkosten		11,57 %		9,01 %		8,34 %
4. Finanzierungs-Unkosten	Interests paid	0,38 %	Zinsen	0,60 %	Zinsen	1,01 %
	Loss on bad debts (Mittel) (0,74—1,10 %)	0,92 %	Kreditverluste	0,50 %	Kreditverluste	0,94 %
	All other deductions	0,74 %				
	Sub-Total	2,04 %		1,10 %		1,95 %
Total der gesamten Unternehmungsunkosten (ohne Steuern)		13,61 %		10,11 %		10,29 %
	Taxes and provisions for taxes	0,52 %	Umsatz- und Gewerbesteuern	1,10 %		

Curriculum vitæ.

Der Verfasser, Karl Ernst Felber, geboren den 26. Januar 1908, ist Bürger von Niederbipp, Kanton Bern.

Nach der Primar- und Sekundarschule besuchte er die Handelsschule des kantonalen Technikums in Winterthur. In Zürich trat er bei der Werkzeug- und Textilmaschinen-Handelsfirma H. Schmitt & Co. in die kaufmännische Lehre ein und besuchte daneben die Handelsschule des Kaufmännischen Vereins Zürich.

Nach Abschluß der Lehrzeit hielt er sich dann einige Zeit in London zu Studienzwecken auf und begann im Jahre 1928 an der Ecole supérieure de Commerce de l'Institut St. Louis in Brüssel sein Studium der Handels- und Finanzwissenschaft. Er war zudem während seiner Studienzeit in einer Reihe von angesehenen Fabrikations- und Handelshäusern praktisch tätig.

Nach dreijährigem Studium an der genannten Handelshochschule erlangte er das Diplom eines Licencié en sciences commerciales und nach einem weiteren Studienjahr das Diplom eines Licencié du degré supérieur en sciences commerciales et financières.

Im Herbst 1931 kehrte er in die Schweiz zurück und wurde an der Philologisch-Historischen Abteilung der Philosophischen Fakultät der Universität Basel zum Studium der Staatswissenschaften immatrikuliert. Er besuchte die Vorlesungen und Übungen der Herren Prof. Mangold, Prof. Salin, Prof. Ritschl, Prof. Brogle, Prof. Ruck, Prof. Simonius und Prof. Wieland. Ferner hörte er Vorlesungen der Herren Prof. Bauer, Prof. Haab, Prof. Gysin, Prof. Joel, Prof. Schmalenbach und Prof. Häberlin. Er bestand am 18. Dezember 1936 das Schlußexamen mit dem Prädikat magna cum laude.

Die Dissertation ist unter der Leitung von Herrn Prof. Dr. F. Mangold entstanden.